

**Univerzita Karlova v Praze**

**Přírodovědecká fakulta**

Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje



Bc. Adéla Grafnetterová

**Analýza působení neziskových subjektů na rozvoj cestovního ruchu v turistické  
oblasti Střední Čechy - jih**

**The Analysis of Non-benefit Acteurs in Tourism Development in the Střední  
Čechy - Jih Tourist Region**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Jiří Vágner, Ph.D.

Praha 2015

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, 20. 4. 2015

Adéla Grafnetterová

**Poděkování:**

Ráda bych upřímně poděkovala RNDr. Jiřímu Vágnerovi, Ph.D. za trpělivost, cenné rady a odborné vedení při zpracování této diplomové práce. Dále bych chtěla vyjádřit vděk svým drahým kamarádkám Aleně, Evě, Lence a sestře Tereze, díky jejichž podpoře byla má studentská léta snazší a veselejší.

# Obsah

1.	Úvod .....	10
1.1	Výběr tématu a modelového území.....	11
1.2	Cíle, výzkumné otázky a struktura práce .....	13
1.3	Metodika práce .....	14

## I. TEORETICKÁ ČÁST

2	Obecně-teoretický rámec.....	18
2.1	Cestovní ruch a jeho předpoklady .....	18
2.2	Destinační management a jeho role v rozvoji cestovního ruchu .....	22
2.2.1	Destinační společnost.....	24
2.2.2	Problémy spojené s řízením destinace.....	27
2.2.3	Marketingové řízení destinace .....	28
2.2.4	Sociální kapitál .....	30
2.2.5	Problematika rozvoje venkovských oblastí .....	32
2.3	Rozvoj cestovního ruchu v regionech Česka .....	35
2.3.1	Cestovní ruch jako nástroj rozvoje regionu .....	37
2.3.2	Aktéři cestovního ruchu .....	41
2.4	Vliv neziskových organizací a sdružení na cestovní ruch .....	46
2.4.1	Úvod do problematiky občanské společnosti .....	47
2.4.2	Neziskové organizace .....	48
2.4.3	Význam neziskových organizací v cestovním ruchu.....	49

## II. EMPIRICKÁ STUDIE

3	Vymezení a základní charakteristika zkoumaného území.....	51
3.1	Cestovní ruch v regionu Střední Čechy .....	53
3.2	Analýza lokalizačního potenciálu turistické oblasti Střední Čechy – jih.....	58
3.2.1	Přírodní potenciál.....	61
3.2.2	Kulturně-historické atraktivity .....	63
3.2.3	Kulturně-společenské akce .....	67
3.2.4	Realizační předpoklady .....	69

3.2.5	Selektivní předpoklady.....	74
3.2.6	Zhodnocení lokalizačních předpokladů turistické oblasti .....	75
3.3	Střední Čechy – jih jako nesourodá turistická oblast .....	77
4	Principy destinačního managementu v turistické oblasti Střední Čechy – jih .....	80
4.1	Marketingové aktivity v oblasti Střední Čechy - jih.....	81
4.2	Koordinace a spolupráce jednotlivých aktérů v oblasti Střední Čechy - jih .....	86
5	Organizace uplatňující destinační management v oblasti Střední Čechy –jih .....	91
5.1	Destinační management společnosti Posázaví o.p.s.....	91
5.2	Destinační management města Kutná Hora .....	96
5.3	Mikroregiony a místní akční skupiny v oblasti Střední Čechy – jih .....	98
5.4	Výzkumné šetření mezi turisty a rezidenty .....	99
6	Problémy a hlavní překážky rozvoje cestovního ruchu v oblasti – možnosti řešení.....	105
7	Závěr.....	110
	Literatura.....	113
	Ostatní zdroje.....	116
	Přílohy	

## Seznam zkratek

CR	cestovní ruch
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
HUZ	hromadná ubytovací zařízení
CHKO	chráněná krajinná oblast
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale
MAS	místní akční skupina
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NIPOS	Národní informační a poradenské středisko pro kulturu
NKP	národní kulturní památka
NO	nezisková organizace
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
o. p. s.	obecně prospěšná společnost
PR	public relations
PPP	public-private partnership
ROP	Regionální operační program
SWOT	Analysis of the Strengths and Weaknesses of an organization and the Opportunities and Threats facing
STIS	Středočeská turistická informační služba
stř. Čechy	střední Čechy (vymezení oblasti v centrální části Čech)
Stř. Čechy	Střední Čechy (název turistického regionu)
Stř. Čechy - jih	turistická oblast Střední Čechy – jih
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
UNWTO	World Tourism Organization
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu)
USZ	ubytovací a stravovací zařízení

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Porovnání terminologie v geografii CR a ekonomii CR .....	19
Tabulka č. 2: Vztah mezi vybranými formami sociálního kapitálu .....	31
Tabulka č. 3: Nové paradigma venkova podle OECD .....	34
Tabulka č. 4: Porovnání strategických cílů Středočeského kraje v oblasti CR a dosaženého stavu .	57
Tabulka č. 5: Strategické cíle Středočeského kraje v oblasti CR a zhodnocení jejich dosažení .....	57
Tabulka č. 6: Nejnavštěvovanější památky a muzea v Česku (2013) .....	64
Tabulka č. 7: Nejnavštěvovanější památky v oblasti Střední Čechy – jih (2013) .....	65
Tabulka č. 8: Přehled národních kulturních památek v turistické oblasti Střední Čechy - jih .....	67
Tabulka č. 9: Kapacita a návštěvnost HUZ podle oblastí v regionu Střední Čechy (2012) .....	72
Tabulka č. 10: Údaje o obyvatelstvu za jednotlivé okresy v oblasti Střední Čechy – jih .....	74
Tabulka č. 11: Vývoj počtu nezaměstnaných (2014) v okresech oblasti Střední Čechy - jih .....	75
Tabulka č. 12: Hodnocení lokalizačního potenciálu aktéry cestovního ruchu (výsledky šetření) ....	81
Tabulka č. 13: Spojení vhodná pro využití při propagaci oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření) .....	85
Tabulka č. 14: Intenzita spolupráce podnikatelů a veřejnou správou s neziskovými organizacemi (výsledky šetření) .....	89
Tabulka č. 15: Hodnocení činností organizace Posázaví o. p. s. (výsledky výzkumného šetření) ...	95
Tabulka č. 16: Seznam mikroregionů v turistické oblasti Střední Čechy - jih .....	98
Tabulka č. 17: MAS v turistické oblasti Střední Čechy - jih .....	98
Tabulka č. 18: Oslovení respondenti z řad návštěvníků .....	103
Tabulka č. 19: Hodnocení návštěvníků složek cestovního ruchu ve zkoumané oblasti (výsledky šetření) .....	104
Tabulka č. 20: Doporučená zaměření pro destinační management (z výsledků vlastního šetření) .	107

## Seznam grafů

Graf č. 1: Jednotná propagace turistické oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření).....	84
Graf č. 2: Jak vnímají subjekty v cestovním ruchu jeho koordinaci ve zkoumané oblasti (výsledky šetření).....	86
Graf č. 3: Podíl oslovených podnikatelů v CR některou z organizací (výsledky šetření).....	88
Graf č. 4: Spolupráce s organizacemi mimo turistickou oblast Střední Čechy – jih (výsledky šetření) .....	90
Graf č. 5: Přínos CR podle rezidentů oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření v %).....	100
Graf č. 6: Negativa CR podle rezidentů v oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření v %).....	101

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Typy krajiny v obcích Česka podle potenciálu pro cestovní ruch .....	33
Obrázek č. 2: Turistické oblasti Česka.....	37
Obrázek č. 3: Vymezení turistické oblasti Střední Čechy - jih .....	52
Obrázek č. 4: Vývoj počtu přenocování v HUZ ve Středočeském kraji (2008-2013) .....	55
Obrázek č. 5: Vymezení oblasti Střední Čechy – jih v rámci turistického regionu Střední Čechy...	58
Obrázek č. 6: Rozdělení na zóny z hlediska CR destinace Posázaví .....	60
Obrázek č. 7: Rozmístění druhého bydlení (chataření a chalupaření) v Česku.....	61
Obrázek č. 8: Nejnavštěvovanější památky na území Česka .....	66
Obrázek č. 9: Orientační vyznačení dopravní sítě.....	69
Obrázek č. 10: Hustota železniční sítě ve Středočeském kraji.....	71



## Abstrakt

Destinační řízení je důležitým faktorem rozvoje cestovního ruchu i regionu, jehož úroveň v Česku je však oproti turisticky vyspělým zemím poměrně nízká. V rámci Česka existuje překvapivě málo vědců a kvalitních vědeckých studií, které by se touto problematikou do hloubky zabývaly. Předložená diplomová práce je zaměřena na analýzu působení destinačního řízení a propojuje dohromady obory geografie cestovního ruchu, marketing cestovního ruchu a vliv na regionální rozvoj. Hlavní část práce představuje empirická studie, která je zaměřena na konkrétní turistickou oblast Střední Čechy – jih. Její součástí je analýza a vyhodnocení lokalizačního potenciálu zahrnující přírodní, kulturně-historické a selektivní předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu. Na analýzu navazuje dotazníkové šetření provedené mezi hlavními aktéry rozvoje cestovního ruchu v oblasti, kterými jsou podnikatelé v cestovním ruchu, zástupci veřejné správy, ale i rezidenti a návštěvníci oblasti. Můžeme konstatovat, že destinační řízení se potýká s řadou překážek, z nichž největší je celková heterogenita turistické oblasti. Z neziskových organizací působí nejvýrazněji společnost Posázaví o. p. s., v jejíž moci však není působit rovnoměrně na území celé turistické oblasti. Nadprůměrný lokalizační potenciál oblasti tak není v současné době zcela využit.

**Klíčová slova:** destinační řízení, rozvoj cestovního ruchu, marketing cestovního ruchu, turistická oblast Střední Čechy - jih

## Abstract

Destination management plays an important role both in the development of tourism and a region. Unfortunately its level is very low in the Czech Republic in comparison with other developed countries. There are not many high quality research studies that would deal with the issue in the Czech Republic. The diploma thesis is focused on the analysis of destination management and it brings together the fields of tourism geography, tourism marketing and the impact on regional development. The main part presents empirical study which examines a specific tourist area of Central Bohemia. It includes the analysis and evaluation of localization potential – natural, cultural and selective conditions for tourism development. The analysis is followed by a survey among the major players in the development of tourism in the area which are entrepreneurs in tourism, public administration representatives, as well as residents and visitors of the area. We can conclude that the destination management faces many obstacles, the most severe of them is the heterogeneity of the tourist area. Company Posázaví o. p. s. is the most visible player among non-profit organizations but it has no power to equally operate throughout the tourist area. Thus above average localization potential area is not currently fully utilized.

**Key words:** destination management, tourism development, tourism marketing, tourist area Central Bohemia – South

## 1. Úvod

Cestovní ruch je jevem, který lze chápat z mnoha různých hledisek, neboť zahrnuje velké množství procesů z různých odvětví. Je spojen s ekonomikou jednotlivých zemí, ale může být významným zdrojem příjmů i v lokálních oblastech. Propojuje lidi z celého světa, kterým umožňuje poznávat interkulturní rozdíly a předávat si informace. Je jedním z důležitých faktorů rozvoje regionu, ať už na úrovni zemí, nebo menších oblastí.

Samozřejmě má rozvoj cestovního ruchu i své stinné stránky. Negativně se projevují dopady turismu na životním prostředí, ale i v sociální sféře. Nadměrná turistifikace a návštěvnost některých oblastí mohou vyvolat v rezidentech až iritaci tímto jevem (Doxey 1976 v Kopačka, Šíp, Štěpánek 2001). Problematikou udržitelnosti cestovního ruchu se zabývají vlády jednotlivých zemí, ale důležité jsou také organizace a sdružení, které se zabývají rozvojem cestovního ruchu. Nástrojem rozvoje cestovního ruchu v určité oblasti stejného charakteru, tedy destinaci, je destinační management.

Práce je zaměřena na analýzu organizací, které působí na rozvoj cestovního ruchu a využívají destinačního řízení (managementu). Tato sdružení si kladou za úkol na lokální úrovni zvyšovat konkurenceschopnost území, ale také chránit fyzicko-geografické či kulturní jedinečnosti dané oblasti. Mají podporovat rozvíjení lokalizačního potenciálu, i když je jejich práce potenciálem území do jisté míry determinována.

Problematika destinačního managementu začíná být v Česku aktuální až v několika posledních letech. Tomu odpovídá i dostupnost česky psané odborné literatury, neboť se tématem podrobněji zabývá poměrně úzká skupina autorů (Holešinská 2007, 2010, 2012, Nejdli 2010, Mourek 1998 či Királ'ová 2003). Za základní principy destinačního managementu jsou považovány kooperace a koordinace. Je důležité, aby spolupráce a výměna informací fungovala mezi všemi aktéry v cestovním ruchu na daném území včetně podnikatelských subjektů (Srb 2003).

Tato práce se zabývá ve výzkumné části turistickou oblastí Střední Čechy – jih, jedná se tedy převážně o území venkovského charakteru ve Středočeském kraji. Venkovské regiony prošly v posledních desetiletích výraznou změnou, kdy došlo k přeměně tohoto

homogenního území zaměřeného na zemědělství na ekonomicky diferenciované oblasti (Perkins 2006). Právě cestovní ruch je často zmiňován jako jedna z alternativ rozvoje cestovního ruchu ve venkovských regionech (Šimková 2005, Binek, Svobodová 2009). Rozhodující roli však hraje míra lokalizačního potenciálu a selektivních předpokladů pro cestovní ruch.

Vybraná oblast Střední Čechy – jih je známá především pro své přírodní atraktivitu. Podle statistik Českého statistického úřadu (ČSÚ) je však celá oblast Středočeského kraje v rámci Česka jednou z nejméně navštěvovaných. Z tohoto důvodu by měl být kladen důraz na dostatečný rozvoj lokalizačního potenciálu, aby návštěvníci měli zájem do regionu vycestovat a v ideálním případě v něm strávit co nejvyšší počet dní. Důležitým bodem je prezentace oblasti, neboli zvolený komunikační mix, kterým se oblast může propagovat a lákat tak nové turisty do regionu. Neméně důležité jsou však i akce pořádané neziskovými subjekty a organizacemi, ať už se jedná o obecně prospěšné společnosti, místní akční skupiny či mikroregiony.

Cílem diplomové práce je zhodnotit činnost organizací, které na rozvoj cestovního ruchu v této lokalitě působí a jakým způsobem tak činí. Nejvíce činnou v oblasti cestovního ruchu je Posázaví o.p.s., která má status destinační společnosti regionálního charakteru (Holešinská 2012). Součástí práce je analýza organizací s vlivem na rozvoj cestovního ruchu v regionu, ať z hlediska jejich aktivit, uplatňovaného komunikačního mixu nebo propojení s jinými organizacemi.

## **1.1 Výběr tématu a modelového území**

Inspirací pro výběr takto zaměřené diplomové práce byl zájem propojit obor geografie cestovního ruchu s tématem neziskového sektoru. Neziskový segment je totiž opomíjeným, avšak důležitým aktérem regionálního rozvoje a v rozvoji cestovního ruchu může hrát významnou roli. Při zkoumání působení neziskových organizací na cestovní ruch je pak nutno využít i poznatků z oblasti lokálního a regionálního rozvoje území a z oblasti

marketingu cestovního ruchu. Z dostupných zdrojů bylo nalezeno jen málo podobně zaměřených prací, proto může být předkládaná práce považována za jednu z „prvních sond“ ve zkoumání této problematiky a může sloužit jako výchozí zdroj inspirace pro další zkoumání.

Výzkum práce je aplikovaný v turistické oblasti Střední Čechy – jih, která byla vymezena pro marketingové účely na návrh centrály cestovního ruchu (viz kap. 3 o vymezení území). Tato oblast byla vybrána záměrně kvůli specifickým, které činí výzkum působení neziskového sektoru na cestovní ruch v oblasti opodstatněným:

### **1. Problémové řízení CR v oblasti**

Oblast se rozkládá ve Středočeském kraji, který je z hlediska řízení cestovního ruchu značně problematický a neexistuje zde organizace, která by sjednocovala jednotlivé destinační managementy (viz kap. 4). Rozvoj cestovního ruchu tedy musí být převážně řízen „zdola“ prostřednictvím neziskových organizací, mikroregionů, místních akčních skupin a zastupitelů obcí.

### **2. Aktivní síť neziskových organizací uplatňující destinační management**

Ve vybrané oblasti se nachází činné neziskové organizace uplatňující prvky destinačního řízení, z nichž pro cestovní ruch byla shledána nejvýznamnější obecně prospěšná společnost Posázaví, která by měla plnit roli destinační společnosti pro celou oblast.

### **3. Nízká návštěvnost oblasti**

Sledovaná oblast má značný lokalizační potenciál pro cestovní ruch (viz kap. 3.2), avšak dlouhodobě patří mezi podprůměrně navštěvované v rámci Česka. Proto by mělo být důležité se na rozvoj cestovního ruchu v této oblasti zaměřovat tak, aby byl rozvoj cestovního ruchu dostatečně aktivován a z dlouhodobého hlediska došlo ke zvyšování návštěvnosti.

## **1.2 Cíle, výzkumné otázky a struktura práce**

Práce je rozdělena na dvě spolu související části. V úvodní obecnější části je čtenář seznámen s tématem rozvoje cestovního ruchu, působením neziskových organizací typu o.p.s. či MAS na rozvoj regionu a fungování destinačního managementu. Prostřednictvím rešerše dostupné literatury jsou vysvětleny základní pojmy používané v geografii cestovního ruchu. Záměrem je diskutovat téma fungování destinačního managementu z vědeckého pohledu, který propojuje oblasti geografie cestovního ruchu, marketingu cestovního ruchu a regionálního rozvoje.

Na úvodní část navazuje část empirická, která konkrétně nabízí vhled do situace ve vybrané oblasti. V jejím rámci je charakterizována vybraná turistická oblast Střední Čechy – jih. Součástí práce je analýza lokalizačního a selektivního potenciálu a vyhodnocení předpokladů pro rozvoj cestovního ruchu. Záměrem při psaní práce je pochopit fungování neziskových subjektů ve vybraném regionu a zodpovědět otázku jakou úlohu tyto organizace hrají v oblasti rozvoje cestovního ruchu. Na počátku práce byly vytyčeny výzkumné otázky, které by měly být v průběhu práce zodpovězeny.

### **Výzkumné otázky:**

- Jak přispívají neziskové organizace k rozvoji cestovního ruchu?
- Je v dostatečné míře využit ve zkoumané oblasti lokalizační potenciál? Jaké jsou případné překážky jeho rozvoje?
- Jaká řešení by mohl destinační management aplikovat ve zkoumané oblasti, aby byl CR vhodně rozvíjen?

Jedná se o důležité téma, neboť organizace cestovního ruchu v Česku je řízena částečně státními orgány a dále centrálou cestovního ruchu, ale na úrovni turistických regionů a hlavně na úrovni turistických oblastí je organizace roztržena. Zde zůstává prostor pro působení organizací, které uplatňují prvky destinačního managementu. Jejich role je v podstatě nenahraditelná, neboť zastupují zájmy rezidentů, podnikatelů i návštěvníků dané oblasti. Závěrem budou navržena doporučení na zlepšení fungování organizací v oblasti cestovního ruchu, která budou založena na výpovědích návštěvníků a na odpovědích rezidentů, kteří jsou s činností sdružení přímo konfrontováni.

### **1.3 Metodika práce**

Zvolená metodika vychází z pravidel odborného výzkumu (Hendl 2005). Pro zpracování teoretického zarámování práce bylo nutné nastudovat odbornou literaturu o destinačním managementu, regionálním rozvoji i marketingové studii. Jak je již v názvu práce uvedeno, stěžejní výzkumnou metodou je analýza. Metoda analýzy tkví v rozložení celku na součásti a zkoumání fungování těchto komponentů jednotlivě i jako součásti celku (Hendl 2005). V práci je využito smíšené výzkumné strategie, která kombinuje kvalitativní i kvantitativní přístupy, a umožňuje tak těžit z výhod obou způsobů sběru dat.

V první fázi je nutno do hloubky prozkoumat vymezenou oblast a provést analýzu cestovního ruchu. Nutné je charakterizovat lokalizační potenciál a míru jeho využití. Za tímto cílem je využito dostupných tištěných i internetových zdrojů a také aktuálních statistických dat z Českého statistického úřadu a České centrály cestovního ruchu (CzechTourism).

Hlavním předmětem zkoumání je činnost subjektů, které mají za cíl působit na rozvíjení cestovního ruchu v oblasti. Na celém území působí řada činných uskupení, které aplikují destinační řízení. Největší podíl na rozvoji cestovního ruchu má organizace Posázaví o.p.s., kterou lze označit jako destinační společnost. S představiteli této společnosti bude proveden řízený rozhovor za účelem získat co nejvíce informací o stavu a rozvíjení cestovního ruchu v oblasti. Zástupci destinační společnosti mohou také

nejrelevantněji zodpovědět otázky týkající se problémů rozvoje cestovního ruchu v oblasti. Výhodou přímého dotazování je možnost proniknout hlouběji do podstaty problematiky a zjistit nové souvislosti. Díky bezprostřední reakci je možné získat přínosné informace nad rámec připravených otázek.

Aby byly problémy správně detekovány, je vhodné zabývat se tím, jakou funkci by měla v ideálním případě destinační společnost plnit. Hlavní činnosti destinačních společností definovala na základě zahraničních studií Holešinská (2010). Na základě těchto poznatků lze posoudit, zda destinační management funguje ku prospěchu rozvoje cestovního ruchu, nebo kde vylepšit slabší místa fungování.

Při rozvoji cestovního ruchu je důležitým faktorem princip 2K - kooperace a koordinace hlavních aktérů rozvoje (Holešinská 2010), v některé literatuře rozšířen na 3K (komunikace). Bude tedy zjišťována míra spolupráce mezi destinační společností, orgány veřejné správy a rezidenty daného území. Přínosný bude náhled těchto jednotlivých subjektů na rozvoj cestovního ruchu v oblasti. V tomto případě je nutné postihnout velké území a oslovit větší množství jednotlivců, aby vyšly relevantní výsledky. Nejvhodnější metodou je pro tyto účely dotazníkové šetření. To umožní získat velké množství respondentů a zjistit více informací od aktérů cestovního ruchu. Byly koncipovány dva dotazníky pro zástupce veřejné správy a podnikatele v cestovním ruchu. Dotazníky obsahují přibližně dvacet otázek. Část uzavřených otázek nabídne respondentům k označení odpovědi, se kterými se nejvíce ztotožní. Obsahuje však také otázky otevřené, které dotazovaným umožní vyjádřit svůj názor na problematiku v libovolném rozsahu.

Díky internetu lze poměrně snadno a rychle oslovit velké množství dotazovaných. Další předností je odstranění rizika špatného působení na respondenta a jeho ovlivnění. Doplněním k dotazníkovému sběru dat bude využito také metody terénních rozhovorů přímo s rezidenty zkoumaného území a s návštěvníky oblasti.

V rámci výzkumného šetření byl proveden kvantitativní výzkum v několika rovinách, který byl doplněn výzkumem kvalitativním. Cílem bylo oslovit aktéry rozvoje cestovního ruchu a zjistit od zainteresovaných subjektů jejich náhled na problematiku. První kolo

kvantitativního šetření probíhalo v listopadu roku 2014 ve formě dotazníku. Byly zvoleny rozličné typy otázek tak, aby byl dán respondentům dostatečný prostor vyjádřit volně svůj názor na problematiku (náhled dotazníku viz Přílohy). Dotazníky byly koncipovány zvlášť pro podnikatele v cestovním ruchu a zástupce veřejné správy.

Dotazník pro podnikatelské subjekty byl zaslán majitelům hromadných ubytovacích zařízení (hotely, penziony, chaty, kempy a další). Za tímto účelem byl sestaven seznam HUZ z ČSÚ a byly dohledány prostřednictvím vyhledávače Google příslušné e-mailové adresy.

Druhý dotazník byl zaslán na adresy zástupců měst v oblasti, informační centra a nezisková sdružení působící v oblasti. Za čtrnáct dní od rozeslání dotazníků byl odeslán e-mail s připomenutím a prosbou o vyplnění.

Celkem bylo rozesláno 240 dotazníků na majitele HUZ a 92 dotazníků na zástupce veřejné správy. Během prosince bylo zasláno ještě druhé kolo dotazníků na kontakty ze stejného souboru, ve kterém byly aktualizovány některé nefunkční e-mailové adresy. Dále byl za cílem získání dalších odpovědí zvolen osobní kontakt prostřednictvím telefonního kontaktu. Tento postup byl však časově a finančně poměrně náročný a často se vyskytl problém s neochotou oslovených se tématem zabývat.

Pro úplný obraz proběhlo také šetření v terénu mezi rezidenty a turisty. V průběhu měsíce listopad 2014 byla provedena terénní šetření v bývalých okresních městech Kutná Hora, Příbram a Benešov. Zde byla vytipována místa, kde se vyskytuje množství potenciálních respondentů – nákupní střediska pro získání respondentů z řady rezidentů a kulturně-historické památky pro získání odpovědí od návštěvníků oblasti. K oslovení bylo využito prostého náhodného výběru se zohledněním na dodržení parametrů základního souboru – tzn. osloven byl přibližně stejný počet žen a mužů v různých věkových kategoriích. Přesto však pro celkovou časovou náročnost šetření nelze hovořit o dostatečně rozsáhlém výběrovém souboru. Podrobnější průběh šetření je rozepsán v empirické části práce, kde jsou uvedeny i počty získaných odpovědí. Seznam kontaktů na oslovené respondenty je uveden v kapitole Přílohy.



Získané názory byly dále konzultovány s představiteli destinačního managementu v oblasti. Kontaktováni byli představitelé z organizace Posázaví o. p. s. a Průvodcovské služby Kutná Hora, kteří byli i na základě výsledků výzkumu shledány jako nejvýraznější subjekty v oblasti destinačního řízení. Se zástupci byl proveden řízený rozhovor. Získaná data byla posléze zpracována a vyhodnocena. Data získaná prostřednictvím dotazníkových šetření byla rozsáhlejšího obsahu a k jejich vyhodnocení bylo využito programu Microsoft Excel. Výstupy z řízených rozhovorů a terénních šetření doplňují celkový obraz zkoumané problematiky. Zjištěné výsledky jsou interpretovány také graficky v podobě grafů a tabulek. Výsledky šetření jsou poté shrnuty v závěru a na jejich základě byla ustanovena doporučení, která by mohla pomoci rozvoji cestovnímu ruchu v oblasti.

# I. TEORETICKÁ ČÁST

## 2. Obecně-teoretický rámec

Obsahem obecně-teoretického rámce je úvod do problematiky prostřednictvím rešerše dostupné literatury a přiblížení základních geografických konceptů, které s tématem korespondují. Čtenář by se měl po přečtení orientovat v pojmech a souvislostech z oblasti cestovního ruchu a měly by mu být nastíněny procesy lokálního a regionálního rozvoje, které s působením cestovního ruchu souvisí. Ke studiu problematiky byla využita odborná literatura a dostupné studie z internetových zdrojů. Jako stavební kámen práce poslouží znalosti získané z odborných přednášek na Přírodovědecké fakultě Univerzity Karlovy v Praze.

### 2.1 Cestovní ruch a jeho předpoklady

Na počátku této práce je nejprve nutno seznámit se s dostupnou literaturou vztahující se k tématu a s používanými pojmy, které se budou objevovat v teoretické i v praktické části. Pro zjednodušení bude dále v textu používána zkratka pro spojení *cestovní ruch*, a to CR.

Celá práce je zaměřená na oblast cestovního ruchu. Samozřejmě každý si pod tímto pojmem dokáže představit proces trávení volného času – turistiku, cyklistiku, poznávání nových míst a cestování obecně. Cestovní ruch ale můžeme považovat také za jeden z alternativních nástrojů regionální politiky, jejímž cílem je dosáhnout optimálního rozvoje regionu. Právě geografie hraje v CR důležitou roli, protože se zabývá vztahy jednotlivých regionů, územním plánováním a regionálním rozvojem (Šíp 2001, s. 12-13).

Oproti tomu například Hesková (2006) se zabývá spíše ekonomickým pojetím cestovního ruchu a marketingem CR. Z tohoto úhlu pohledu je tedy CR vnímán jako komplexní proces zahrnující mimo účastníky především poskytovatele služeb, kteří se snaží co nejlépe vylepšit nabídku cestovního ruchu v destinaci a navyšovat poptávku po

nabízených službách. Typickými znaky CR důležitými pro marketing jsou časová souběžnost poskytování služeb se spotřebou (služby nelze skladovat), nedělitelnost a pomíjivost služeb, které nelze předem testovat (Hesková a kol. 2006).

Při pročítání materiálů zaměřených na cestovní ruch je tedy možné narazit na mírné difference v používaných termínech, podle zaměření dané publikace. Liší se geografické pojmy od těch, které jsou používány v marketingu cestovního ruchu, kde je využívána spíše ekonomická terminologie. V této práci budou používány geografické termíny, ale protože se práce zabývá i marketingovým hlediskem zkoumané problematiky, v následující tabulce (Tabulka č. 1) bylo zpřehledněno používané pojmosloví v geografii cestovního ruchu a ekonomice cestovního ruchu.

**Tabulka č. 1:** Porovnání terminologie v geografii CR a ekonomii CR

Terminologie cestovního ruchu			
CR = aktivity lidí přesouvajících se z místa jejich bydliště do jiné lokace na dobu kratší než jeden rok a mající k tomu různorodou motivaci (unwto.org)			
Geografie CR		Ekonomie CR	
Lokalizační potenciál	přírodní atraktivity	Nabídka CR	Primární nabídka CR
	kulturně-historické atr. (kulturně-municipální)		
Selektivní předpoklady	životní úroveň		Sekundární nabídka CR
	kvalita ŽP		
	úroveň nabídky		
Realizační předpoklady	kvalita služeb		
	dopravní infrastruktura		
	ubytovací zařízení		

Zdroj: vlastní zpracování podle Šíp a kol. 2001 a Hesková 2006

Nezbytné pro instituce podílející se na rozvoji cestovního ruchu na určitém území je mít dokonalou znalost o kvalitě potenciálu, se kterým je možno pracovat a který podněcuje zájem turistů o oblast. Je tedy i žádanou součástí práce posoudit úroveň potenciálu a zhodnotit, zda je tento potenciál v plné míře využíván. V dalších odstavcích bude z tohoto důvodu stručně popsán úvod do problematiky, avšak není cílem předložit podrobný výčet pojmů, úvod by měl čtenáři sloužit pro základní orientaci v dalším textu.

Pro rozvinutý CR je důležitý výskyt přírodních, společenských a kulturně-historických atraktivit, které můžeme nazvat **lokalizačním potenciálem**. O jeho využití však rozhodují až selektivní faktory a realizační podmínky (Hrala 1997). Odlišné termíny lze nalézt ve Výkladovém slovníku cestovního ruchu (Pásková, Zelenka 2002, s. 164), podle kterého lokalizační předpoklady zahrnují *přírodní předpoklady* a *kulturně-municipální předpoklady*, tedy lidmi vytvořené atraktivity. Do kulturně-municipálních předpokladů spadá umění, lidové tradice a folklór, ale i struktura institucí státní a místní správy a samosprávy. Lokalizačním potenciálem se zabývá ve své práci Bína (2001), který za oblasti nejvhodnější k rozvoji CR pokládá ty, které disponují atraktivitami přírodními i kulturními současně. Lokalizační předpoklady posuzuje podle vhodnosti krajiny k určité aktivitě CR – k cykloturistice, horolezectví, zimním sportům, vodáctví atd.

Zmiňovanou důležitou složkou potenciálu CR jsou **realizační předpoklady**, neboť jsou díky nim vytvářeny pro turisty vhodné podmínky při návštěvě regionu (Šíp 2001). Mezi nejdůležitější patří počet a úroveň ubytovacích a stravovacích zařízení - dále používána zkratka USZ (Šíp 2001). Tato zařízení tvoří materiální základnu pro realizaci CR a jejich rozsah a úroveň podporují, nebo naopak limitují rozvoj cestovního ruchu v dané lokaci (Hrala 1997). Důležitá je také dopravní síť. V souvislosti s masovým rozvojem cestovního ruchu je budovaná dopravní infrastruktura zaměřena na potřeby turistů – vznikají dálnice, lanovky, viadukty, nová letiště, vleky, horské tratě apod. Není výjimkou, že tato zařízení primárně sloužící jako dopravní infrastruktura se samotná stávají cílem návštěvy (Šíp 2001). Zřejmě nejznámějším takovým příkladem ve zkoumané oblasti je Posázavský Pacifik, který se stal sám o sobě turistickou atraktivitou a neziskovou organizací stejného názvu, která se zasazuje o propagaci železnice a turistiky. Další příklady těchto atraktivit budou podrobněji rozebrány v dalších kapitolách.

Za jeden z významných indikátorů skutečné atraktivity a využití potenciálu lze považovat **návštěvnost**. Statistiku návštěvnosti každoročně sleduje Národní infomační a poradenské středisko pro kulturu, zkráceně NIPOS.

Samozřejmě všichni aktéři v rozvoji cestovního ruchu mají velký zájem o co největší využití potenciálu oblasti a tedy o co největší návštěvnost, avšak nejen Vystoupil (2006) upozorňuje na problémy spojené s rozvojem cestovního ruchu, především se jedná o nežádoucí antropogenní tlak účastníků CR na přírodní krajinu.

Šíp (2001, kap. 2) dále popisuje terciární potenciály, které reprezentuje *státní a veřejná správa, rozvojové agentury, občanská sdružení a jiné organizace*. Jmenované organizace mohou být zařazeny také mezi **selektivní** neboli **stimulační faktory**. Tyto faktory hrají důležitou roli v rozvoji cestovního ruchu a jedině díky nim mohou být využity další (lokalizační a realizační) předpoklady pro cestovní ruch. Hrala (1997) je rozděluje na objektivní a subjektivní. Mezi subjektivní faktory patří nesnadno zjištělé psychologické pohnutky, které ovlivňují účastníky CR. Jsou ovlivněny reklamou a propagací oblasti, které mají moc přitáhnout nové návštěvníky. Mezi objektivní faktory je řazena například bezpečnost v destinaci. V souvislosti s touto prací a významem neziskových organizací má význam další objektivní faktor - dosažená životní úroveň populace. Ta stimuluje rozvoj cestovního ruchu a odráží se v růstu poptávky po jeho různých formách. Platí zde přímá úměra, čím vyšší životní úroveň obyvatelstva, tím je více rozvíjen i cestovní ruch. Dá se tedy říci, že všechny neziskové organizace a sdružení, které mají vliv na zlepšení životní úrovně obyvatelstva, mají současně i nepřímý vliv na rozvoj regionu a cestovního ruchu. Mezi další objektivní faktory patří urbanizace a životní prostředí. Rovnováha mezi přírodou a společností je stále více narušována a mimo jiné přírodu narušuje i masový rozvoj cestovního ruchu. Z těchto důvodů je třeba institucí a organizací, které napomáhají tyto negativní jevy zmírňovat či jim předcházet.

V rámci této práce bude tedy prostor věnován hlavně terciární sféře a jejímu vlivu na CR v turistické oblasti. Díky jmenovaným institucím může CR fungovat jako nástroj lokálního, regionálního a národního rozvoje ekonomiky. Význam organizací a institucí spočívá v nezbytných činnostech pro rozvoj cestovního ruchu, jakým je například organizace, řízení, podpora rozvoje podnikatelské sféry, vzdělávací a legislativní činnost, regionální a územní plánování a také marketingové činnosti (Šíp 2001). Právě marketing a PR, který je podpořen rozvojem nových komunikačních technologií, v poslední době nabývá v silném konkurenčním prostředí na významu. Účinná propagace a budování image destinace jsou pro přilákání nových návštěvníků nezbytné, především v oblastech, které

nedisponují atraktivitami vyšších řádů.<sup>1</sup> Důležitou roli proto hrají organizace koordinující cestovní ruch, které mají v turistických oblastech na starost marketing.

## **2.2 Destinační management a jeho role v rozvoji cestovního ruchu**

### **Destinace**

Procesy destinačního managementu se vždy vztahují k určitému území, v tomto případě zvaného „destinace cestovního ruchu“. Opět se v literatuře liší výklad tohoto pojmu podle vědního oboru. Podle Výkladového slovníku cestovního ruchu (Pásková, Zelenka 2002) se jedná o „*cílovou oblast v daném regionu. Je pro ni typická významná nabídka atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu a na základě těchto předpokladů má vysokou dlouhodobou koncentraci návštěvníků*“ (Pásková, Zelenka 2002). Z pozice marketingu a s důrazem na sociální kapitál vysvětluje Pásková (2003) destinaci jako územní celek, který aplikuje společný postup při využívání potenciálu pro rozvoj CR, má sdílenou kapacitu území pro tento rozvoj, společný životní cyklus cestovního ruchu a společné procesy. Holešinská (2007) konstatuje, že destinace je přirozený celek, který se liší podmínkami pro rozvoj CR od ostatních destinací. Z regionální diferenciací předpokladů pro rozvoj CR by mělo vycházet vymezení přirozených turistických regionů i podle Vystoupila a Šauera (2005). Na základě tohoto vymezení vznikají jedinečné konkurenceschopné produkty cestovního ruchu. Přirozené regiony vedou k účinnějšímu využití veřejných a soukromých zdrojů a zajišťují udržitelný rozvoj cestovního ruchu.

Pro úplnost lze ještě zmínit pohled ekonomický, který pohlíží na destinaci ze strany nabídky a strany poptávky. Destinace je podle tohoto výkladu místo, které si vybral návštěvník a kde se setkává poptávka s nabídkou služeb cestovního ruchu (Hesková 2005, s. 99).

### **Destinační management**

Ve vybrané turistické oblasti se na rozvoji a podpoře cestovního ruchu největší měrou podílí organizace Posázaví o. p. s., která by měla plnit destinační společnosti. Jak je

---

<sup>1</sup> Šíp a kol. 2001 dělí atraktivity do nižších a vyšších řádů. Atraktivity vyšších řádů jsou ty, které bývají hlavním cílem turistů a motivují je k návštěvě destinace.

však uvedeno již v názvu, její působnost není primárně zaměřena na vymezenou turistickou oblast Střední Čechy – jih, ale zaměřuje se spíše na rozvoj CR v destinaci Posázaví. V turistické oblasti Střední Čechy – jih dále působí množství dalších organizací a sdružení, které používají principů destinačního řízení. Vhodné je tedy uvést, jakou funkci by mělo destinační řízení, neboli management, plnit.

Necháme-li zaznít citaci z Výkladového slovníku CR (Pásková, Zelenka 2002), dozvíme se, že se jedná o „*soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci.*“ Avšak z prací jiných autorů (Ritchie a kol. 2005) vyplývá, že destinační management ani tak neplní funkci regulační, jako spíš koordinační. Je tedy možné spíše se přiklonit k tomu, že destinační management má za úkol koordinovat CR v oblasti a kooperovat s ostatními aktéry, jak píší i čeští autoři (Holešinská 2012, Srb 2003). Dále Ritchie (2005) poukazuje na vzrůstající důležitost destinačního managementu v současné době, kdy je obrovská konkurence destinací, které bojují o počet návštěvníků. Organizace uplatňující destinační management stále plní funkce především marketingové, ale přidávají se k nim další různorodé aktivity, které mají za cíl zlepšit image destinace. Podle Heskové (2005) je management destinace systematické strategické řízení konkurenceschopných destinací. Je aplikováno v souladu s principy udržitelného rozvoje a sociálně-kulturními a ekonomickými zájmy rezidentů.

Costa a Buhalis (2006) zdůrazňují v současné době protknuté globalizací nutnost kontinuálního a integrovaného plánování rozvoje CR zároveň s ekonomickým a sociálním rozvojem. Všechny oblasti rozvoje by měly pak fungovat jako propojený interaktivní systém. Tradiční organizační struktura má totiž dle autorů často tendenci k oddělování činností v marketingu, v oblasti ochrany přírody, využití půdy a v zachování potřeb návštěvníků i rezidentů. Na základě této myšlenky je tedy dobré zamyslet se nad činnostmi organizací, které mají plnit účel destinačního managementu. Tyto organizace byly původně založeny především proto, aby prostřednictvím marketingových nástrojů působily na potenciální návštěvníky. Podle nejnovějších trendů a potřeb se ale zdá, že funkce těchto organizací musí, nebo by měla, působit komplexněji. S tímto poznatkem můžeme přistupovat k hodnocení činnosti organizací ve sledované oblasti.

### 2.2.1 Destinační společnost

Destinační společnost můžeme definovat jako „organizaci zaměřenou na management v oblasti vytváření a prosazení destinace a produktů cestovního ruchu na trhu, také realizuje záměry destinačního managementu. Je zaměřena na vývoj a prodej hlavních produktů, koordinuje, řídí cenovou politiku. Je tvořena či podporována hlavními poskytovateli služeb v destinaci“ (Pásková, Zelenka 2002).

Destinační společnost je tedy organizací, která uplatňuje principy destinačního řízení. V odborné literatuře bývá označována také jako „organizace destinačního managementu“ (Királ'ová 2010) nebo „společná organizace turismu“ (Nejdl 2010). Cílem těchto organizací je zajistit efektivní rozvoj CR na konkrétní geografické úrovni (Holešinská 2012). Podle územní působnosti lze rozdělit destinační organizace na lokální, subregionální, regionální a národní. Lokální destinační společnosti mohou nejefektivněji působit na aktéry v CR v dané oblasti, mají totiž výhodu znalosti konkrétního území a přímý kontakt s poskytovateli služeb v turismu. Lokální destinační společnost by měla pracovat na propagaci destinace na národní úrovni, regionální organizace pak cílí i na primární zahraniční trhy. Národní destinační společnost zaměřuje své aktivity na potenciální návštěvníky z celého světa. Pro efektivní rozvoj CR by měla plánovací funkci zabezpečovat každá úroveň. Na území Česka se však problematika řízení destinací dostala do popředí zájmu až po roce 2000. Ve srovnání se zahraničními zeměmi jsou formy řízení CR v Česku ve fázi, kterou prošly turisticky nejvýznamnější destinace na přelomu 60. a 70. let (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007). Metelková (2005, s. 13) popisuje činnosti typické pro tuto fázi, kterými jsou jednoduché kooperační aktivity. Z těchto aktivit převládá propagace míst a regionů, nebo účast na veletrzích.

Fungováním destinačního managementu v Česku se zabývá nejvíce Holešinská, která v rámci výzkumu porovnávala destinační společnosti celého Česka. Na základě zahraničních zdrojů určila několik hlavních činností, které by měla společnost v roli destinační organizace vykonávat jako hlavní, či jako doplňkovou činnost. Hlavní činnosti destinačních společností dle Holešinské (2010) jsou:



- komunikace s aktéry cestovního ruchu
- plánování a realizace marketingových aktivit a zabezpečování
- zpracování a předkládání žádostí o dotace (projektová činnost)
- budování a podpora destinační identity (image destinace)
- zastupování zájmů destinace na veřejnosti a u jiných institucí
- vyhledávání a motivování partnerů pro spolupráci
- provoz turistického informačního portálu destinace
- realizace PR
- aktivní spolupráce s turistickými informačními centry
- zpracování strategie rozvoje destinace
- realizace statistických šetření
- monitoring realizovaných aktivit
- hodnocení činnosti destinační spol.
- informační a poradenská činnost a vzdělávací činnost

Využito poznatků Holešinské je v empirické části, která navazuje na získané znalosti. Můžeme zhodnotit, zda se destinační management oblasti při své práci řídí některými novými trendy. Ve studii vytvořené pro Destination Marketing Association International (2008) je uvedeno několik „supertrendů“, které tvoří hnací síly rozvoje, které může destinační management využít a zaměřit se na ně. Prvním trendem je větší **orientace na zákazníka**, kdy musí organizace dovedně zacílit na klienty a nalákat je na zajímavý balíček služeb tak, aby zákazník utratil v destinaci co nejvíce financí a byl spokojený. Spokojený zákazník funguje totiž dle autorů jako nejlepší reklama. Další důležitým bodem podle studie je přizpůsobit se přeplněnému **konkurenčnímu prostředí**. Organizace se musí stát pro návštěvníky cenným a vyhledávaným zdrojem informací. Základem však je, aby klienti měli o destinační organizaci vůbec povědomí. To je vhodné budovat prostřednictvím placené reklamy a zviditelněním v médiích. Destinační management by měl být také připraven **flexibilně reagovat** na všechny možné scénáře, které se mohou přihodit v ekonomické oblasti. Ve studii jsou tyto nešťastné nehody nazvány jako „asteroidy“ – nikdo je nečeká, je nutno před nimi uhýbat, a když už „spadne“, musí se na ně rychle reagovat. Destinační organizace by měla mít v záloze připraveny reakce na všechny možné

nemyslitelné scénáře – i třeba pro tak extrémní situace, jako je teroristický útok nebo přírodní katastrofa. Takto závažné případy však v našich poměrech a ve zkoumané oblasti není třeba natolik řešit.

Důležitý trend v boji o zákazníky se týká využívání **technologií**. Přehledné, zábavné, atraktivní, poučné, nápomocné a friendly-user webové stránky jsou základem při lákání zákazníků. Také v této oblasti musí organizace pracovat flexibilně, kvalitně komunikovat prostřednictvím sociálních sítí a sledovat nové trendy v komunikaci na internetu. Zaměření na nové technologie je poměrně zásadní, další bod se také týká tzv. „**elektronické kultury**“. Dnešní společnost je totiž stále více decentralizovaná a sociální kontakty probíhají nezdědka prostřednictvím komunikačních kanálů na internetu. Toho může destinační organizace využít například při blogování, tvoření webových komunit, formování afinitních skupin nebo nabídnutím možnosti virtuální návštěvy destinace. Následujícími trendy jsou důležitost vytvoření funkční **sítě s veřejnou správou a místními podnikateli**. Autoři studie dále popisují důležitost konceptu „**seen as green**“. Současná společnost totiž dle autorů pozitivně vnímá zprávy zaměřené na eko-tematiku. Destinační organizace může otevřít diskuzi na toto téma a marketingově může nabízet kvalitní zážitkovou turistiku za podmínek splnění ekologické udržitelnosti (Wang, Pizam 2011).

Výsledkem efektivně prováděného destinačního řízení je možné v destinaci mimo jiné docílit (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007, str. 39):

- systematického a komplexního rozvoje
- optimálního využití lokalizačního potenciálu
- zlepšení komunikace mezi aktéry CR
- porozumět hlouběji problematice CR
- efektivního marketingu
- zvýšení kvality produktů v CR a podpory rezidentů
- minimalizovat negativní dopady CR

Obecně lze tedy shrnout, že destinační řízení vede k posílení konkurenceschopnosti destinace, dosažení udržitelného rozvoje CR a k celkovému rozvoji regionu (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007, str. 39).

### 2.2.2 Problémy spojené s řízením destinace

Jak již bylo uvedeno v předchozím textu, rozvoj regionů a destinační řízení v Česku je poměrně novou problematikou, jejíž úroveň je o několik desítek let pozadu oproti zemím s vyspělým destinačním řízením (např. Rakousko, Německo, Švýcarsko).

Současné problémy spojené s destinačním řízením shrnula Metelková (2005, s. 13):

- cestovní ruch přes nesporný vliv na národní hospodářství není doceněn a dostatečně podporován ze strany politických reprezentantů
- nízká efektivita řízení cestovního ruchu a uvádění marketingových koncepcí a koncepcí rozvoje do praxe
- nedostatečné zapojení podnikatelských subjektů do řízení CR v destinaci
- podhodnocování lokalizačního potenciálu v regionech
- neefektivní zapojení mikroregionů do procesů destinačního řízení – v Česku vznikala tato uskupení bouřlivě spíše za účelem získání dotací (viz kapitola 1.6.2). Mikroregiony postrádají k efektivnímu řízení CR dostatečné kompetence, jakož i finance
- nedostatečné finanční prostředky
- nedostatek odborníků na problematiku rozvoje CR a nedostatky v legislativním systému

Nejpálčivějším problémem obecně je, jak uvádí Metelková (2005), nedostatečná míra kooperace mezi veřejnou a soukromou sférou a nízká míra participace podnikatelského sektoru na vzájemné spolupráci. Překážkou efektivního rozvoje je i nevyvinutost zájmových a profesních skupin, které jsou často opomíjeným aktérem CR. Na základě výzkumů je hlavní příčinou špatné spolupráce vzájemná *nedůvěra* mezi aktéry cestovního ruchu. Jednotlivé subjekty na sebe pohlíží jako na konkurenci a brání se vzájemné spolupráci. Dalším důležitým nedostatkem, který brání efektivní spolupráci, je neexistence zastřešujícího subjektu, který by celý region řídil (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007).

### 2.2.3 Marketingové řízení destinace

Hesková (2011) upozorňuje na fakt, že marketing služeb v CR je na rozdíl od propagace klasických produktů komplikovanější kvůli specifickým prvkům, kterými jsou, jak již bylo uvedeno - nehmatatelnost, nedělitelnost a pomíjivost služeb. Nástrojem pro zvýšení poptávky po dané destinaci v cestovním ruchu je **marketingová komunikace**. Tou se rozumí sdělování, přenos významů a hodnot, prezentace hmotného či abstraktního objektu, který je jednou stranou vysílán a druhou přijímán. Nejedná se pouze o přenos informace, ale měla by zároveň zákazníka přesvědčit, aby si daný hmotný statek koupil, či v našem případě destinaci navštívil. Při této formě komunikace se sleduje zpětná vazba, tedy reakce skupiny, na níž je komunikace cílena (Foret 2008, s. 6-8).

Podle Palatkové (2006) lze hovořit o marketingovém řízení destinace, neboť právě marketingové myšlení a propagace oblasti by měla být společným cílem všem zainteresovaným aktérům v cestovním ruchu. Proces marketingového řízení se tedy překrývá s procesy destinačního managementu, ten ale zahrnuje i vnitřní aktivity v destinaci (Palatková 2006).

Po důkladné analýze trhu a stanovení cílů nadchází proces vytyčení marketingové strategie a jeho následná realizace. Různé způsoby komunikace se zvolenými cílovými skupinami pak tvoří **komunikační mix**, prostřednictvím kterého by měl být zákazník přesvědčen k návštěvě destinace. Cílem je získat zákazníky nové a vytvořit si stále návštěvníky, vracející se na dané místo. Za využití prostředků psaných, mluvených a vizuálních má být posíleno postavení destinace a zvládnuto zavádění nových služeb na trh. Komunikačnímu mixu se též může říkat propagační mix, ale komunikační mix obsahuje i strategii značky (Jakubíková 2009, s. 238).

Tvorba marketingových strategií v CR by měla vycházet z marketingového mixu služeb značeného také jako *5P*, která byla rozšířena na *8P*.

**5P podle Payneho** (cit. v Hesková 2011):

- 1) Produkt (product)
- 2) Cena (prize)

- 3) Distribuce (place)
- 4) Propagace (promotion)
- 5) Lidský faktor (people)

Podle Morrisona by se mělo v cestovním ruchu pracovat s rozšířeným marketingovým mixem *8P*, které zahrnuje ještě Packaging, Programming a Partnership (Hesková 2011). Podle autorky práce mezi nejdůležitější „P“ můžeme z hlediska destinačního managementu zařadit **Produkt, Propagaci a Partnership**. Vytvořit kvalitní produkt cestovního ruchu a následně ho účinně propagovat by mělo být zásadní funkcí destinačního managementu. Předpokladem správného plnění tohoto cíle je právě Partnership, které můžeme chápat jako partnerství, čili spolupráci, zúčastněných aktérů. Tento pojem bývá často používán ve smyslu Public-private partnership, tedy partnerství veřejného a soukromého sektoru, které je jednou z forem vzájemné kooperace.

Každá organizace v cestovním ruchu má svou nabídku, která je složena z jednotlivých **produktů**. Při tvoření produktové nabídky je nutno zohlednit analýzu chování spotřebitelů, chování konkurence, klasifikace zákazníků a další faktory. Na tomto místě je dobré uvést, jaké trendy jsou v posledních letech patrné při výběru trávení volného času, a tím si uvědomit, jaké atraktivity mají v konkurenčním prostředí šanci obstát. Nutné je pružně reagovat na rozvoj technologií a vnímat změnu životního stylu potenciálních zákazníků. Lidé kladou velký důraz na úsporu času, který šetří například online rezervační systémy. Při cílení na mladší generace je důležitá online komunikace a vzít v potaz rozvoj sociálních sítí.

Na druhé straně začíná být populární návrat k přírodě a tradicím zároveň s důrazem na zážitek. Takové nároky klienta může splnit některá z forem venkovské turistiky s využitím regionálních tradic. Turistická oblast Střední Čechy – jih tyto turistické atributy splňuje, ale podrobnější přehled nabídky této oblasti bude rozepsán v následujících kapitolách.

Prostřednictvím marketingu cestovních služeb můžeme zaměřit a komunikovat s odpovídající skupinou obyvatel. Je důležité podle typu prezentované oblasti tuto cílovou

skupinu správně určit – jiné typy krajiny budou vhodné k oslovení seniorů a naproti tomu mladých „dobrodruhů“ toužících po adrenalinových zážitcích.

Komunikace k zákazníkům může být realizována prostřednictvím **reklamy, osobního prodeje, podporou prodeje a public relations (PR)**. Právě PR v cestovním ruchu může být velmi efektivním nástrojem komunikačního mixu, avšak v dosavadní praxi nebývá plně využíván (Hesková 2011). Těchto marketingových nástrojů mohou využívat majitelé ubytovacích či stravovacích zařízení, nebo organizace zaměřující se na rozvoj CR v regionech.

#### 2.2.4 Sociální kapitál

S působením neziskových organizací a sdružení souvisí **interdisciplinární koncept sociálního kapitálu**, který mezi prvními vědci pojmenoval James Samuel Coleman. Tento kapitál má dle něj určitou sociální strukturu a zvýhodňuje jednotlivce, kteří jsou její součástí. Je charakterizován mezilidskými vztahy a klíčové jsou reciprocita a míra důvěry (Coleman 1990). Dalšími vědci, kteří se touto problematikou zabývali, spíše jako sociologickým konceptem, byli Pierre Bourdieu a Ronald Burt. Velmi často zmiňovaným jménem v kontextu tohoto konceptu je politolog Robert Putnam, který již vztahuje fungování sociálního kapitálu na občanskou angažovanost obyvatel v občanských sdruženích. Díky dobře fungujícímu propojení ve společnosti tak mohou jednotlivci z této sítě čerpat výhody (Putnam 2001). Putnam určuje rysy sociální organizace jako: *důvěra, normy a sítě, které mohou zlepšit efektivitu fungování společnosti prostřednictvím koordinovaných akcí*“ (Putnam 1993, cit. v Pileček 2010, s. 66)

Konceptem sociálního kapitálu se z českých autorů ve spojení s geografii ve své práci zabýval Pileček (2010). Ten se pokusil o uspořádání dosud publikovaných teorií a aplikačních přístupů. Samotné vymezení pojmu označil za velmi náročné, neboť definic existuje velké množství závislých na úhlu pohledu a vědním oboru. Obecně se dá říci, že charakterizuje určitou vlastnost sociálního systému a je tvořen sociálními interakcemi, vazbami, přenosem informací a soudržností obyvatel. Pileček porovnal množství definic a uchopení pojmu sociální kapitál a došel k závěru, že většina autorů vyzdvihuje aspekty,

kterými jsou *sociální síť, normy, hodnoty a důvěra*. Vybrané definice, které se hodí do této práce, mohou být kupříkladu:

- „*schopnost lidí spolupracovat pro společný účel ve skupinách a organizacích*“ (Fukuyama 1995, cit. v Pileček 2010, s. 66)
- „*vlastnosti sociální struktury nebo sociálních vztahů, které usnadňují jednání jedinců založené na vzájemné spolupráci a které, jako důsledek, zvyšují hospodářskou výkonnost*“ (Johnston, Gregory, Pratt, Watts 2000, cit. v Pileček 2010, s. 66)
- *normy a síť umožňující lidem jednat kolektivně*“ (Woolcock, Narayan 2000, cit. v Pileček 2010, s. 66)

Z předložených definic vyplývá, že činnost organizací a neziskových subjektů podporuje vytváření pozitivního sociálního kapitálu v lokaci a vede k regionálnímu rozvoji. Míra úrovně sociálního kapitálu je velmi špatně měřitelná, už kvůli širokému vymezení. Nicméně někteří autoři považují za proměnné vyjadřující úroveň soc. kapitálu mimo jiné právě počet neziskových organizací nebo spolupráci mezi mikroregiony. Sociální kapitál lze považovat za jeden ze sociokulturních faktorů, které spolu s geografickými a ekonomicko-sociálními podmiňují regionální rozvoj (Hampl, Blažek, Žížalová 2008, cit. v Pileček 2010, s. 71).

Sociální kapitál lze rozdělit na individuální a kolektivní podle toho, zda užitek přináší sociální kapitál jednotlivci, či společnosti jako celku (Pileček 2010, s. 68):

Následující tabulka (Tab. č. 2) ukazuje umístění neziskových organizací a sdružení ve vztazích mezi formami sociálního kapitálu. Je možné zařadit je mezi kolektivní strukturální a zároveň občanský sociální kapitál.

**Tabulka č. 2:** Vztah mezi vybranými formami sociálního kapitálu

SOCIÁLNÍ KAPITÁL		
	Strukturální	kognitivní
občanský	neziskové organizace, sdružení, kluby	normy, přesvědčení, postoje, hodnoty
Vládní	stát, soudní systém	zákony, vládní systém

Zdroj: Pileček 2010, vlastní úprava

Z předložených poznatků vyplývá, že i kvůli nejednotnému vymezení konceptu je poměrně těžké míru sociálního kapitálu změřit a pevně dané metody měření ani neexistují. Mohli bychom zjistit počet neziskových organizací ve sledované oblasti a porovnat s ostatními, ale přesný seznam organizací působících na tomto území neexistuje a zjištění přesného počtu by bylo časově velice náročné. Údaje o počtu NO byly nalezeny pouze na úrovni Česka nebo obcí. Dalším možným měřicím kritériem míry sociálního kapitálu by mohla být dle Putnama občanská angažovanost. Míru zapojení obyvatel do dění v oblasti můžeme zjistit prostřednictvím řízeného rozhovoru se zástupci neziskových organizací. Ostatní ukazatele výše soc. kap. jako je důvěra a pocit sounáležitosti s okolním územím můžeme alespoň do jisté míry zjistit pomocí šetření mezi rezidenty, ale musíme přijmout riziko zkreslení dat.

### **2.2.5 Problematika rozvoje venkovských oblastí**

Jak bude doloženo v následujícím textu, vybranou turistickou oblast lze charakterizovat jako území venkovského charakteru, což sebou nese i problémy při plánování jejího rozvoje a rozvoje cestovního ruchu. Pro vymezení venkovského regionu neexistuje jednoznačná definice, chápání pojmu se opět liší podle pohledu výzkumníka – jinak ho charakterizují geografové, statistici či ekonomové.

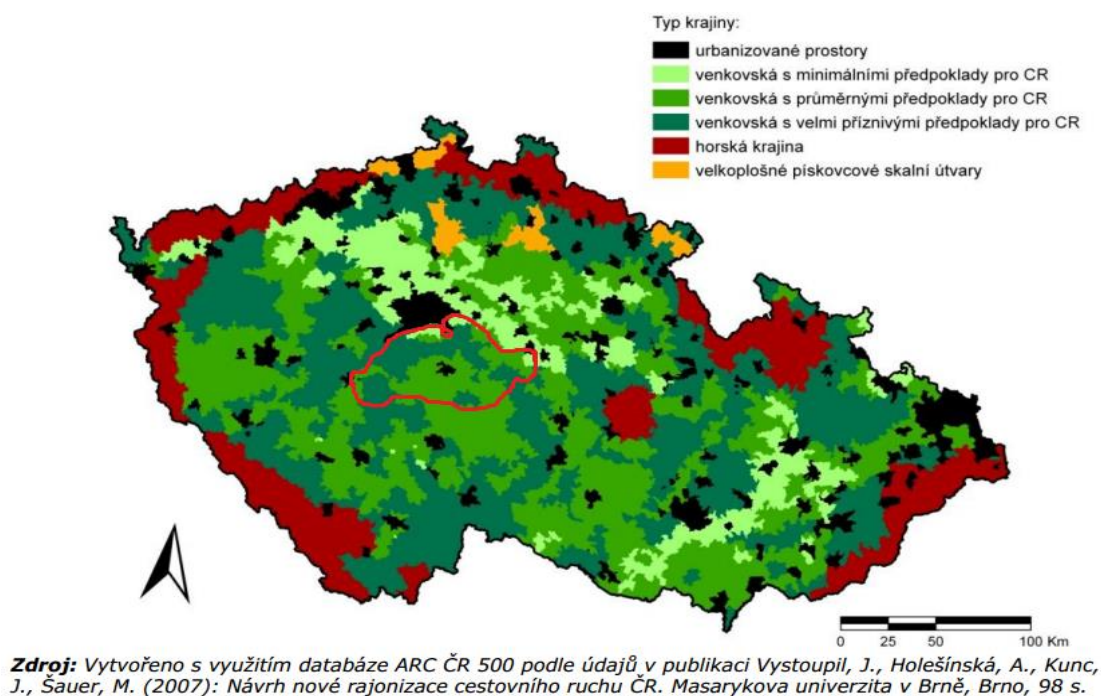
Existují různé typologie pro určení venkovského regionu. Podle metodologie OECD jsou to obce s méně než 150 obyvateli/km<sup>2</sup>, ostatní lze označit jako městské či smíšené. Podle této typologie je v Česku převážně městský region pouze Praha a vyloženě venkovský region je Vysočina, ostatní patří mezi smíšené. V Česku je však obvykle používána metoda pro vymezení venkovských obcí podle počtu obyvatel v obci. Za venkovské lze považovat ty, které mají do 2 000 obyvatel, někde je volena mez 3 000 obyvatel (např. Perlín 2010). Při užití této metody je dle Perlína (2010) nutné brát v úvahu, že některé obce se skládají z více částí, které dohromady mohou mez 3 000 obyvatel překročit, ale jednotlivé části by bylo záhodno zařadit spíše mezi venkovské objekty. V této práci nám ovšem hranice 3 000 obyvatel orientačně poslouží k získání představy o



charakteru vybrané oblasti. Z dat ČSÚ<sup>2</sup> se ve Středočeském kraji nachází celkem 1 145 obcí a měst, z toho bylo seznáno pouze 69 s počtem nad 3 000 obyvatel, zbytek (1 076) tvoří obce s počtem obyvatel pod 3 000. Skoro 94 % všech obcí v kraji je na základě těchto údajů možno označit za venkovské sídelní útvary, můžeme tedy dále pracovat s poznatkem, že turistická oblast Střední Čechy – jih je součástí regionu s převažujícím venkovským charakterem a nízkým počtem měst.

Radim Perlín a kol. (2012) se podílel na projektu pro MMR<sup>3</sup> s názvem *Regionální diferenciací venkovských obcí Česka: disparity a možnosti rozvoje*, ve kterém na základě kvalitativních a kvantitativních šetření mimo jiné přispěl k potvrzení teze o existenci venkovů s odlišným potenciálem rozvoje. Součástí této studie byla mapa ukazující typy krajiny v obcích podle předpokladů využití pro cestovní ruch, která se svým zaměřením hodí k prezentování v této diplomové práci.

**Obrázek č. 1:** Typy krajiny v obcích Česka podle potenciálu pro cestovní ruch



Zdroj: Perlín 2012 (podle Vystoupil, Holešínská, Kunc, Šauer 2007)

<sup>2</sup> Údaje o počtech obyvatel byly aktuální k 1. 1. 2013.

<sup>3</sup> Projekt s označením WD-01-07-1.

Z obrázku č. 1 můžeme usuzovat na potenciál zkoumané oblasti Stř. Čechy – jih, která je podle mapy tvořena venkovskou krajinou s průměrnými předpoklady pro CR a venkovskou krajinou s velmi příznivými předpoklady pro CR.

Perlín (2012) poukazuje na **změnu rurálního paradigmatu**. Původní přístup je založený na hlavní roli zemědělství a zemědělcích jako hlavních aktérech a reprezentantech venkova. Novým paradigmatem venkova se zabývala OECD (2006), která touto zprávou reagovala na transformaci venkova. Srovnání přístupů je přehledně shrnuto v tabulce č. 3.

**Tabulka č. 3:** Nové paradigma venkova podle OECD

	Starý přístup	Nový přístup
Cíle	Vyrovňování, příjmy farmářů, konkurenceschopnost farem	Konkurenceschopnost venkova, ocenění lokálních výhod, využití nevyužívaných zdrojů
Hlavní sektory	Zemědělství	Různé sektory ekonomiky, <b>venkovská turistika</b> , řemeslná výroba, informační technologie, průmysl apod.
Hlavní nástroje	Dotace	Investice
Klíčoví aktéři	Národní vlády, farmáři	Všechny úrovně veřejné správy, rozdílní lokální aktéři (veřejný, privátní, <b>neziskový sektor</b> )

Zdroj: OECD 2006, cit. v Perlín 2012, vlastní úprava

V tabulce lze vidět nové přístupy k rozvíjení venkovských regionů, patrný je odklon od zemědělství jako hlavního sektoru k různorodým segmentům rozvoje, kde může být využito i venkovské turistiky. Dle OECD je ve venkovských oblastech stále dotováno a podporováno především zemědělství, přestože jeho role hlavního ekonomického zdroje stále více ustupuje. Celkově by se mělo při plánování rozvoje nahlížet na lokální kulturní a přírodní zdroje. V kontextu tématu této práce je i zajímavá změna klíčových aktérů, kde je mezi důležité lokální aktéry zařazen neziskový sektor spolu s veřejnou a soukromou sférou.

Transformaci venkova se ze zahraničních autorů zabývali Perkins (2006), Woods (2005) či Cloke (2006). Woods poukazuje na transformační procesy související

s ekonomickým vývojem, modernizací a globalizací, které ovlivnily současný urbánní i rurální prostor. Modernizace se projevila prostřednictvím nových technologií v zemědělství, které se stalo efektivnějším a zároveň méně náročné na počet pracovních sil. Ve venkovském prostředí se projevil technologický rozvoj v oblasti dopravy a komunikačních prostředků, které v současnosti stírají rozdíly mezi městskými a venkovskými oblastmi. Modernizace úzce souvisí s globalizací, která je dle Woodse nejvíce patrná v oblastech ekonomiky, migrace obyvatel a změnách tradičních hodnot. Komodity z tradiční zemědělské produkce jsou obchodovány i na mezinárodních trzích a globální ekonomika se tak promítá na lokální úroveň. S rozvojem dopravy a komunikačních prostředků dochází k setkávání a mísení městského a venkovského obyvatelstva a s tím spojené změně hodnot. Venkovské oblasti již nejsou tím konzervativním prostorem jako dříve a běžnými se staly globálně uznávané hodnoty (Woods 2005). Perkins (2006) píše o změně vnímání rurálního prostora v souvislosti s dynamikou kapitalismu. Dříve byl venkov považován za řídké osídlenou a periferní oblast spojenou se zemědělstvím a lesnictvím. Tento náhled na venkov se však s ekonomickou a sociální restrukturalizací v posledních dvaceti letech rapidně změnil. Kvůli vlivům regionálního a národního kapitalismu a procesy de-industrializace a volného obchodu se stala rurální území méně izolovaná od urbánních oblastí (Perkins 2006). Změny života v rurálních oblastech popisuje i Cloke (2006), který za hlavní faktory změny považuje také globalizaci a migraci obyvatel z měst. Globalizace ve smyslu rozvoje technologií přináší na venkov nové hodnoty a zvyky, trávení volného času typické pro městský životní styl. Změna však funguje i obráceně a s mísením obyvatelstva se objevují i v městském prostoru určité rurální tendence. Patrné jsou trendy v urbánním plánování jako je zařazení přírodních prvků do městského prostoru (Cloke 2006).

## **2.3 Rozvoj cestovního ruchu v regionech Česka**

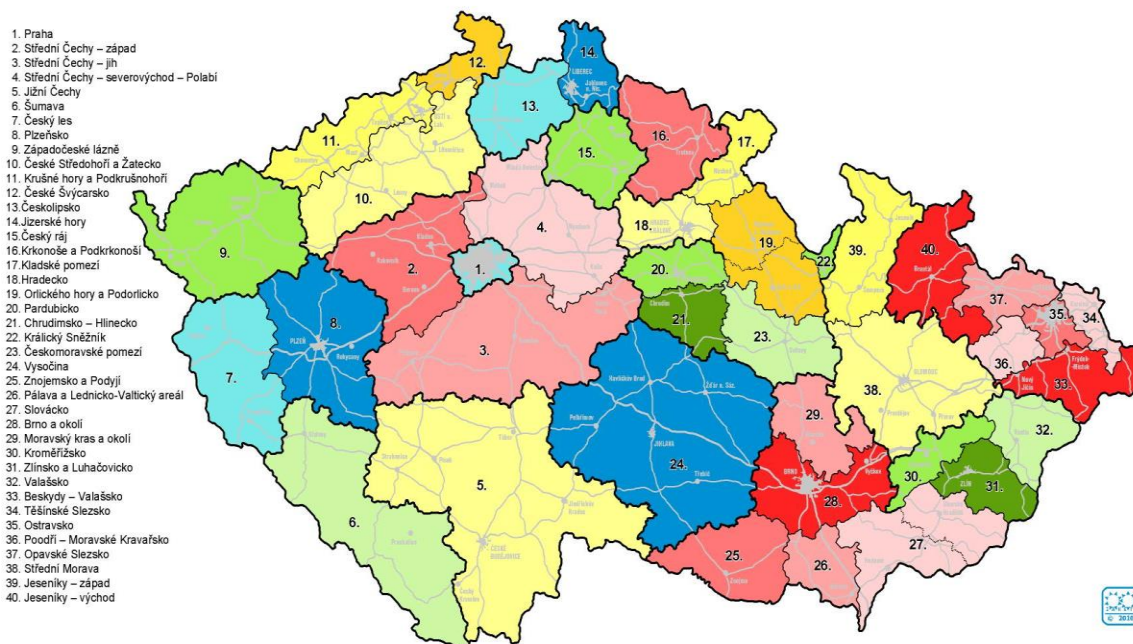
Cestovní ruch se stal po roce 1989 nedílnou součástí české ekonomiky a od té doby procházel na našem území progresivním vývojem. Avšak statistické ukazatele prozrazují, že ona extenzivní fáze se od roku 1997 pomalu zastavuje a je nutno využívat kvalitativně náročnějších přístupů pro trvale udržitelný rozvoj českého cestovního ruchu (Šíp 2001).

Rozvoj CR na území Česka podle přírodních a kulturně-historických předpokladů má již dlouhou tradici, už v roce 1962 vláda schválila dokument s názvem *Rajonizace cestovního ruchu v ČSSR*. Tento dokument vypracovaný za účelem řízení cestovního ruchu rozděloval území s ohledem na pět kritérií. Základem pro vznik nového rozdělení byly přírodní podmínky, podmínky vytvořené lidskou činností, vybavenost materiálně-technickou základnou, dopravní dostupnost a negativní vlivy snižující kvalitu území. Změny v řízení CR proběhly roku 1982 a samozřejmě po roce 1989, kdy docházelo ke změnám ve využívání krajiny (Indrová a kol. 2009).

Česká centrála cestovního ruchu pak v roce 1999 rozdělila Česko do patnácti **turistických regionů** podle potenciálu pro CR. Rozdělení však přestalo být po čase aktuální a roku 2010 bylo odsouhlaseno rozdělení nové, které bylo rozšířeno o dvě turistické oblasti a změnily se i názvy některých regionů či došlo k posouvání hranic (CzechTourism.cz). Hlavní význam regionů CR spočívá v možnosti ucelené prezentace regionu a disponuje určitými produkty a nabídkou pro potenciální návštěvníky (Štěpánek, Kopačka, Šíp 2001). Organizace a řízení CR v jednotlivých regionech je v současné době roztržštěné, svou roli v tom sehrává delegování pravomocí na kraje a další organizace, které jsou příjemci finančních dotací na rozvoj regionů z Evropské unie (Indrová a kol. 2009). Turistické regiony se dále dělí na **turistické oblasti**, kterých je čtyřicet (obr. č. 2).

## Obrázek č. 2: Turistické oblasti Česka

### Turistické oblasti České republiky



Zdroj: [www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz) 2014

Cestovní ruch je tedy příhodné systematicky rozvíjet na celostátní úrovni, ale také na úrovni krajů a turistických oblastí. Předpokladem rozvoje českého CR je podpora účelné spolupráce orgánů a organizací působících v dané oblasti spolu s neziskovým sektorem (Indrová a kol. 2009). Cestovní ruch se pak stává i nástrojem rozvoje regionu.

### 2.3.1 Cestovní ruch jako nástroj rozvoje regionu

Proces **regionálního rozvoje** nelze jednoznačně definovat, stejně jako neexistuje jedna ustálená definice pro význam slov *region* a *rozvoj*. Obecně autoři zabývající se touto problematikou popisují rozvoj jako proces zaměřující se na určitý cíl a region jako území, jež vykazuje určité společné znaky. Může se jednat o správní či krajinný celek, nebo jen o určité místo, které má více či méně stanovené hranice. Z hlediska geografického je možné vysvětlit pojem region jako část geografického prostoru, který je charakterizován komplexem přírodních a socioekonomických prvků a vazeb, jejichž rozmístěním, mírou

integrace a uspořádáním se vytváří prostorová struktura se svými vnitřními zákonitostmi (Lacina 2005, s. 8-11)

Ministerstvo pro místní rozvoj popisuje regionální rozvoj jako *růst socioekonomického a environmentálního potenciálu a konkurenceschopnosti regionů vedoucí ke zvyšování životní úrovně a kvality života jejich obyvatel. Jde zde o dynamický a vyvážený rozvoj regionální struktury příslušného územního celku a jeho částí a odstraňování, popřípadě zmírňování regionálních disparit* (MMR ČR 2006, s. 7).

Lacina (2005) dále zdůrazňuje význam zájmů a sítí, které v regionu působí. Obyvatelé mají, nebo by měli mít, společný zájem na ekonomickém rozvoji oblasti, na vytvoření kvalitního životního prostředí, snižování nezaměstnanosti, kulturním rozvoji a zachování regionálních specifik.

Pokud společnost v rámci regionu dokáže tímto způsobem ovlivňovat pozitivně život v regionu, má to samozřejmě vliv i na zvýšení cestovního ruchu v lokaci. Zkvalitňování služeb cestovního ruchu by se tedy dalo označit jako způsob rozvíjení regionu, ale i jako sekundární jev, ke kterému dojde po úspěšném komplexním rozvoji regionu na určitý stupeň.

Cestovní ruch je každopádně významnou součástí regionálního rozvoje, který je diferencovaný v jednotlivých regionech podle velikosti potenciálu a jeho následného využití. Sledujeme-li kulturní i přírodní potenciál, je v rámci Česka poměrně vyvážený, avšak ve využitelnosti oproti zbytku republiky naprosto dominuje oblast hlavního města, které je významným z hlediska ČR i v mezinárodním měřítku. Další stabilní a významné postavení má Karlovarský kraj, oblast Krkonoš a Šumava. Podle *Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014–2020* publikovaném MMR se přes koncepční a programovou podporu v posledních letech nezdařilo využít přírodního ani kulturního potenciálu v celé řadě oblastí Česka, i když v oblastech s problémovou ekonomikou jde často o jediné odvětví, které může zajistit udržitelný rozvoj regionu. Příčinou tohoto stavu jsou často špatná dopravní dostupnost nebo nedostatek investičních zdrojů (Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014-2020).

Formou současné podpory regionálního rozvoje bývá zpracování **regionálních rozvojových programů** regionálními orgány či specializovanými agenturami. Hlavním



cílem těchto programů by měla být společná perspektivní vize rozvoje regionu a zorganizování společné akce, nikoliv získání finančních prostředků. Rozvojová strategie by měla zahrnovat studii slabých a silných stránek (např. SWOT analýzu). Na následném odstranění těchto slabých stránek by se měla zaměřit pozornost všech aktérů regionálního rozvoje, kterými jsou samosprávné orgány, sdružení podnikatelů, neziskové organizace a občanská sdružení i představitelé výzkumných nebo kulturních institucí. Smyslem těchto programů je řešení podstaty regionálních problémů, ne pouze jejich následků (Blažek, Uhlíř 2002, s. 173).

Strategické plánování na lokální úrovni začalo vznikat jako disciplína během třicátých let jako následek hospodářské krize, během které se velmi prohloubily sociální i ekonomické rozdíly mezi jednotlivými regiony. Definici strategického plánování popisují autoři Mates a Wokoun (2001, s. 142) v Malé encyklopedii regionalistiky a veřejné správy: *„Strategické plánování spočívá v přípravě dokumentů stanovujících předpoklady a zásady hospodářského a sociálního rozvoje řešeného území, nejčastěji na úrovni regionu, ale případně i v celostátním nebo i subregionálním měřítku.“* Strategické plánování na úrovni mikroregionu má vést k pozitivnímu rozvoji na základě popsání a následném vyhodnocení hlavních jevů v mikroregionu. V rámci strategického plánu jsou vytyčeny dlouhodobé cíle, které vedou k udržitelnému rozvoji a k potlačení disparit venkovských oblastí. Plánování na úrovni mikroregionů by mělo korespondovat s plánováním regionálním, národním a také evropským. V rámci mikroregionu se pak řeší otázky a problémy společné pro více obcí najednou a má být zajištěna jak spolupráce obcí, tak i veřejnosti a právě **neziskového sektoru**. Neziskový sektor je jedním ze subjektů regionálního rozvoje stejně jako zástupci veřejné správy, soukromé sféry, nadnárodní aktéři a veřejnost. Dohromady by tyto aktéři měli zajistit kvalitní strategické plánování, které by mělo přinést dostatečné investice na podporu rozvoje oblasti (Mates, Wokoun 2001).

Obečnou metodickou příručku pro zájemce o strategické plánování sepsali pro Středočeský kraj autoři Bičík s Perlínem (2006). V této práci shrnují přístupy ke strategickému plánování a v úvodu si kladou otázku, zda je přehřel různých strategických plánů, které se v dnešní době vydávají, opravdu tak potřebná, či platí známé *„méně je někdy více“*. Podle autorů publikace je pro strategický plán klíčové, ale nejtěžší *„nalezení reálných kroků, které povedou k uskutečnění strategických vizí a plánů.“* Dále oba autoři

hodnotí pozitivně spolupráci mikroregionálních sdružení, které se zaměřují na poskytování informací, rozšiřování novinek nebo na poradenství starostům venkovských obcí. Díky tomu, že sdružení zajišťují jednotlivé dílčí aktivity a podílejí se na propagaci regionu, není ani nutné, aby měly zpracovaný strategický dokument. Jde hlavně o skutečnou činnost a reálný užitek díky fungující spolupráci tam, kde mají zájem na spolupráci spolu svazky obcí či MAS s veřejnou správou, významnými podnikateli a občanským sektorem (Bičík, Perlín 2006).

Strategie rozvoje jsou součástí hospodářské politiky, která může vycházet z různých ekonomických konceptů:

### **Liberální přístup**

Určující pro liberální přístup v politice je poskytnutí velkého prostoru tržním silám, což má urychlit ekonomický vývoj. Dominantní je role trhu s minimálními zásahy státu, protože jsou zastánci tohoto přístupu přesvědčeni o dokonalosti tržního mechanismu. Důvodem pro alespoň částečnou regulaci je předejití deformace trhu monopolizací a sociální hlediska (Blažek, Uhlíř 2002).

### **Intervencionalistický přístup**

Je opakem liberálního přístupu a jeho zastánci naopak považují trh za prostředí nedokonalé a náchylné k selhávání. Stát by měl dle tohoto konceptu zasahovat do hospodářské politiky a být nej kvalifikovanějším řídicím orgánem (Kozlová 2011).

Současné rozvojové strategie se vyhýbají extrémům ve volbě přístupu a balancují mezi oběma koncepty. Institucionální přístup v této době vychází z teorie učících se regionů nebo šíření inovací, které mají význam i při aplikaci cestovního ruchu (Blažek, Uhlíř 2002).

V souvislosti s cestovním ruchem je nejčastěji uváděná teorie **jádro-periferie**. Podle Páskové (2003) se tak děje kvůli polarizaci prostorového chování cestovního ruchu a procesů disperze jeho aktivit během vývoje jeho vnitřních vazeb a hlavních destinačních



procesů (Pásková 2003). Cestovní ruch se rozvíjí i v periferiích, ne jenom v jádrových oblastech. Tím tedy tento proces pomáhá snižovat rozdíl v polarizaci území tím, že zajišťuje příliv kapitálu z ekonomicky vyspělých jádrových oblastí (Tefler 2006, cit. v Gelná 2009). Mezi projevy cestovního ruchu patří multiplikační efekt, který popsal Keynes. Ten použil také pojem *multiplikátor*, což jsou následné reakce ekonomiky na určitý impuls (Blažek, Uhlíř 2002).

### 2.3.2 Aktéři cestovního ruchu

Rozvoj realizačního potenciálu cestovního ruchu je řízeným procesem, který je podporován a korigován orgány „shora“, či samotnou aktivitou lokálních subjektů, takzvaně „zdola“. V empirické části práce je analyzováno fungování řízení cestovního ruchu v oblasti neziskovými subjekty, které však nefungují odděleně od ostatních aktérů v cestovním ruchu, naopak je jejich úspěšnost podmíněna spoluprací s ostatními orgány. Proto je vhodné v této kapitole stručně shrnout činnosti hlavních aktérů, kteří mají důležitou úlohu v plánování a utváření strategií v cestovním ruchu, ale také v důležitém financování rozvoje.

Kooperace v destinaci může probíhat na třech úrovních:

- Spolupráce mezi veřejnoprávními subjekty
- Spolupráce mezi podnikatelskými subjekty
- Public-private partnership (PPP) – spolupráce mezi veřejnoprávními a soukromými subjekty (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007, str. 37)

### Veřejný sektor

Zastřešujícím zákonodárným orgánem pro Česko je Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky a její podvýbor pro cestovní ruch a krizové regiony. Samotnou výkonnou podporu rozvoje CR má na starost **Ministerstvo pro místní rozvoj** (MMR), které dále spolupracuje na řešení specifických cílů s ostatními ministerstvy a regionálními sdruženími či organizacemi, místní správou i samosprávou (Hesková 2011). Na oficiálních internetových stránkách (mmr.cz) je MMR charakterizováno jako metodický a koordinační

orgán pro všechny subjekty působící v oblasti cestovního ruchu a jeho důležitým cílem je využít legislativní nástroje při vytváření podmínek pro rozvoj cestovního ruchu v České republice. Klade si za cíl pomocí jasných pravidel dosáhnout lepší ochrany spotřebitele a stanovit pravidla pro provoz cestovních kanceláří a agentur. Nástrojem ministerstva pro tuto činnost je *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007-2013*, což je dokument ustavující rozvojové strategie v oblasti CR. Ministerstvo bylo zřízeno zákonem č. 272/1996 s účinností od 1. listopadu 1996 a od té doby je dle tohoto zákona ústředním orgánem státní správy Česka ve věcech cestovního ruchu. Odbor cestovního ruchu je na ministerstvu dále rozdělen do tří diferencovaně rozdělených segmentů:

- oddělení integrace a konkurenceschopnosti cestovního ruchu
- oddělení komunikace a zahraniční spolupráce v cestovním ruchu
- oddělení intervencí v cestovním ruchu (Hesková 2011)

V nejbližší době bude platit nová *Koncepce státní politiky cestovního ruchu pro rok 2014-2020*. Hlavním cílem bude v následujících letech zvyšování konkurenceschopnosti celého odvětví cestovního ruchu na národní i regionální úrovni a to pomocí vytvoření chybějícího systému řízení cestovního ruchu. Je připravován zákon o podpoře rozvoje cestovního ruchu, prostřednictvím kterého by měla být podpořena regionální spolupráce mezi veřejným, privátním a neziskovým sektorem na principech destinačního managementu (mmr.cz).

Uvedená *Koncepce* je propojená s již schváleným marketingovým plánem, který vytvořila **agentura CzechTourism** a jež má představit Česko jako *zemi příběhů*. V plánu je popsána ústřední vize do roku 2015 vytvořit z Česka turisticky atraktivní destinaci kombinující prvky kulturní krajiny, kultury, relaxace, bezpečí a vstřícného zákaznického přístupu k turistům. Marketingový plán vychází z provedených výzkumů a SWOT analýzy, ve které jsou mezi slabé stránky zařazeny následující skutečnosti, jež jsou poplatné jak na celostátní, tak i regionální úrovni:

- absence regionálních produktů
- koncentrace návštěvnosti do Prahy a do sezony

- infrastruktura, služby
- deficit v marketingovém řízení
- slabé partnerství

Mezi silné stránky jsou naopak řazeny kulturní dědictví, přírodní bohatství, poměr ceny a kvality, gastronomie a bezpečnost (Marketingová koncepce Czech Tourism 2012). Agentura **CzechTourism** má za úkol propagovat Česko na mezinárodních trzích cestovního ruchu a představovat naši zemi jako atraktivní destinaci. Rovněž ve spolupráci s Českým statistickým úřadem (dále ČSÚ) provádí analýzy v regionech ČR (Indrová a kol. 2009). CzechTourism spolupracuje s představiteli krajských institucí, se zástupci turistických regionů, destinačními managementy, městy, obcemi a s podnikatelskou veřejností. Jak je dále možné nalézt na internetových stránkách [www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz), agentura se zaměřuje především na marketingové aktivity a spolupracuje s odbornou veřejností a médii, kterým zprostředkovává novinky, trendy a analýzy z oblasti ČR.

Jak bylo již zmíněno výše, Česká centrála cestovního ruchu přímo spolupracuje s jednotlivými **kraji** na území České republiky. Zákon č. 129/2000 Sb. o krajích upravuje, že krajské zastupitelstvo je povinno mimo jiné koordinovat rozvoj územního obvodu kraje, schvalovat programy rozvoje územního obvodu kraje a zajišťovat jejich realizaci (Hesková a kol. 2011). Na druhou stranu tento zákon krajským úřadům žádné konkrétní kompetence ke vztahu k cestovnímu ruchu nestanovuje. Působení krajských úřadů na rozvoj cestovního ruchu je tedy realizováno prostřednictvím odborů, které se touto problematikou zabývají. Bývá tím pověřen odbor cestovního ruchu a kultury, nebo odbor regionálního rozvoje a cestovního ruchu (Indrová a kol. 2009). Dalším příkladem subjektů veřejného sektoru jsou městské či obecní úřady, správy CHKO či národních parků, Národní památkový ústav a podobné instituce (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007, str. 38).

Do veřejné správy patří i hlavní subjekty rozvoje turismu na lokální úrovni – **města a obce**. Mezi jejich důležité aktivity vzhledem k rozvoji ČR patří budování turistické infrastruktury, turistické značení, provozování informačních center atd. Také značné investice do rozvoje cestovního ruchu pochází právě z rozpočtu obcí a dotačních titulů.

Příkladem silného destinačního managementu na úrovni města je např. management města Český Krumlov, který koordinuje CR ve městě a okolí (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007, str. 62). Český Krumlov je však město se silným lokalizačním potenciálem, kterému se jen málokteré jiné město v Česku může přiblížit. Na úrovni zkoumané turistické oblasti Střední Čechy – jih je z hlediska CR „silným“ městem Kutná Hora, kde také město plní funkci destinačního managementu.

### **Soukromý sektor**

Další významnou skupinu aktérů CR tvoří malí a střední podnikatelé, kteří podnikají v oblasti turismu a zajišťují služby základní turistické infrastruktury. Do této skupiny patří majitelé hromadných ubytovacích zařízení, cestovní kanceláře a agentury, dopravci a ostatní poskytovatelé služeb v cestovním ruchu (Vystoupil, Šauer, Holešinská, Metelková 2007, str. 38). Bohužel právě slabé zapojení podnikatelů do společných aktivit vedoucích k rozvoji cestovního ruchu je podle Metelkové (2007) jedním z klíčových problémů rozvoje.

### **Neziskový sektor**

V neposlední řadě mají bezesporu vliv na rozvoj CR na lokální úrovni **zájmová sdružení, spolky a organizace**. Neziskovým subjektem je i destinační společnost Posázaví o.p.s. a většina organizací uplatňující prvky destinačního řízení v oblasti.

Zájmová sdružení a spolkové organizace mají svou úlohu při organizování nejrůznějších akcí nebo festivalů a jsou nositeli kulturní tradice. Pomáhají zachovávat občanskou soudržnost a nezřídka místní folklór, který může být pro turisty velice atraktivní. Větší význam pro rozvoj cestovního ruchu v regionu mají organizace nebo sdružení, která mají rozvoj cestovního ruchu přímo ve svých cílech. V obecnějším pojetí můžeme za tato sdružení považovat i mikroregiony nebo místní akční skupiny. Na sledovaném teritoriu působí několik aktivních místních akčních skupin a v oblasti se nachází činné mikroregiony.

### **Místní akční skupiny a mikroregiony**

V rozvoji venkovských oblastí hrají velkou roli sdružení obcí – mikroregiony a místní akční skupiny (MAS), které působí na většině sledovaného území.

**Mikroregiony** vznikají spojením několika obcí kolem přirozeného centra za účelem spolupráce a dosažení společných cílů. Těmi může být určitý jednorázový projekt, častěji však fungují na základě dlouhodobé spolupráce a cílem je realizace rozvoje daného území. Spolupracující strany sdílí **zkušenosti, poznatky** a budují společné strategie, které mají přinést zlepšení úrovně života v regionu (mvcr.cz). Funkce těchto svazků obcí je v Česku důležitá, neboť se naše země vyznačuje značnou roztržitostí sídelní struktury. Díky mikroregionům mohou obce společně řešit efektivněji problémy a čerpat prostředky z různých fondů. Na území Česka v roce 2010 působilo 555 mikroregionů a zapojeno do této činnosti bylo 86 % obcí na celém území, vyjma velkých měst (Strategie regionálního rozvoje ČR na období 2014 – 2020). Dílčími oblastmi spolupráce bývá školství, infrastruktura, dopravní obslužnost a právě podpora cestovního ruchu.

Mikroregiony často bývají propojeny s **místními akčními skupinami (MAS)**, obvykle totiž působí na stejném území či mají společnou organizační strukturu (mvcr.cz). Na internetových stránkách Národní sítě místních akčních skupin (nsmas.cz) je MAS definována jako *na politickém rozhodování nezávislým společenstvím občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, svazků obcí a institucí veřejného moci), které spolupracuje na rozvoji venkova, zemědělství a získávání finanční podpory z EU a z národních programů, pro svůj region, metodou LEADER*.

**Metoda LEADER** funguje na principu zdola-nahoru (bottom up), tedy veškeré nápady a iniciativa pochází od samotných obyvatel dané lokality, nikoliv od státních institucí. Dle Evropské komise, která tuto metodu zavádí již od roku 1991 v členských státech Evropské unie (EU), má program pomáhat budovat venkovským oblastem jejich budoucnost aktivním způsobem. MAS má totiž spojovat a aktivně zapojovat do dění občany na celém území kde působí, podporuje dobrovolnou činnost a každou aktivitu, která oživuje venkovské oblasti (Informační materiál LEADER – budoucnost venkova 2009). V praxi existují velké rozdíly mezi činnostmi těchto organizací, některé z nich působí pouze jako volná podpůrná platforma. Zároveň však zůstávají MAS jedním z nejdůležitějších aktérů, kteří působí v rámci rozvoje venkova. V současné době se tato forma spolupráce intenzivně vyvíjí a postupně dochází ke vzniku nových MAS, které působí v nových lokacích. V roce 2013 působilo na území ČR přes 170 MAS (Strategie regionálního rozvoje 2014-2020).

## **Rezidenti**

Neopomenutelnou skupinou aktérů v CR ve vybrané destinaci jsou i místní obyvatelé. Mohou participovat na rozvoji cestovního ruchu v oblasti zapojením se do nějaké z organizací, ale jsou do procesů cestovního ruchu zapojeni i pasivně. Právě rezidenti přicházejí do styku se skupinami turistů a mohou ovlivnit jejich celkový dojem z destinace. Ve vyostřených případech (v současné době např. v oblasti Teplic), kdy jsou rezidenti proti turistifikaci oblasti, může dojít k nepříjemným střetům, což má vliv na rozvoj CR. Proto by postoj této skupiny k návštěvníkům měl být z hlediska rozvoje cestovního ruchu ideálně pozitivní a vstřícný.

## **2.4 Vliv neziskových organizací a sdružení na cestovní ruch**

V předchozích kapitolách již byl nastíněn význam neziskového sektoru, který hraje svou roli na lokální úrovni při rozvoji regionu a při budování sociálního kapitálu. Nestátní sektor tu je však především pro občany samotné, díky němu se mohou realizovat, přináší jim prospěch a vyplňuje místa, kde chybí nabídka služeb v dané oblasti. Neziskové organizace mají rozličné cíle, které se mohou pohybovat v oborech zdravotnictví, péče o děti a mladistvé, pomoc seniorům, drogově závislým a další. Tyto jsou zaměřeny na určité cílové skupiny občanů s posláním nabídnout pomoc v krizové situaci nebo poskytnutím prospěšných služeb. Samozřejmě i zmíněné organizace působí na regionální rozvoj a zkvalitňování života v regionu, proto nepřímo působí pozitivně na cestovní ruch. Dále existují organizace na neziskové bázi, které necílí na vybrané skupiny obyvatel, ale na zvyšování úrovně v celém regionu a ty působí na cestovní ruch přímou cestou. Mohou to být spolky věnující se ochraně přírody a zvířat, přímo rozvoji cestovního ruchu, péči o krajinu, pořádání kulturních akcí a ochranou kulturních specifik regionu, nebo již také zmíněné svazky obcí a MAS. Ať tak či tak, každá nestátní organizace má nějakým kladným způsobem působit na kvalitu života obyvatel dané lokace a fungování občanské společnosti.

### 2.4.1 Úvod do problematiky občanské společnosti

Pojem občanská společnost je v dílech mnohých autorů brána jako synonymum pojmu neziskový sektor, v jiných je zase neziskový sektor vymezen jakou součástí občanské společnosti. Podle Jana Sokola (2002) je občanská společnost či nevládní nebo neziskový sektor součástí lidské společnosti již od jejího vzniku, pouze v poslední době se na tyto procesy začíná více zaměřovat pozornost. V minulosti se projevovala občanská společnost různými projevy solidarity často vycházející z náboženství – mohla to být péče o nemocné nebo o sociálně slabé jedince. Dnes se však pod tímto pojmem rozumí mnohem více. Podle další definice lze charakterizovat občanskou společnost jako pospolitost občanů, která umožňuje uplatnění zájmu jednotlivým skupinám (Jirásková 1999, s. 31) a je dnes všeobecně pokládána za nástroj svobody a záruku demokracie (Müller 2003, s. 13). Úloha občanské společnosti nabývá na významu s rozvojem moderního právního státu a je postavena na principech svobody, demokratických zásadách, na posilování občanské zodpovědnosti, solidarity, emancipace a především na participaci občanů v rozhodování o věcech veřejných (Kadeřábková, Mates 2004, s. 226).

Role neziskového sektoru a s ní spjatá funkce občanské společnosti je v současné době poměrně diskutovaným tématem. Pravidelně se v Česku objevují problémy, na kterých lze vidět problém špatně fungující zdejší občanské společnosti. Kupříkladu poměrně nový fenomén budování „holandských vesniček“ v některých částech republiky jako je Lipno nad Vltavou nebo Černý Důl, vyvolává podle výzkumů v okolních rezidentech podle Doxeyho modelu<sup>4</sup> až znechucení.<sup>5</sup> Je očividné, že i přes tento stav ve zmiňovaných lokalitách občanská společnost do dalšího budování a rozvoje cestovního ruchu i přes nespokojenost obyvatel nijak zásadně nezasahuje. Toto je pouze příklad, který nám může ilustrovat nesoudržnost a problémovou funkci občanské společnosti v porovnání s jinými státy západní Evropy, a snad ani nelze srovnávat se Spojenými státy americkými, kde má občanská společnost velmi zakořeněnou tradici.

---

<sup>4</sup> Doxeyho iritační index (Doxey 1976) – rezidenti ve vztahu k návštěvníkům vykazují postupně emoce od euforie, antipatie, přes znechucení a v závěrečné fázi převládá antagonismus.

<sup>5</sup> Na základě výzkumu pod vedením RNDr. Dany Fialové z Přírodovědecké fakulty UK v Praze, při kterém bylo provedeno zúčastněné i nezúčastněné skryté pozorování a rozhovory s rezidenty.

Důvodem takto pochroumaného občanského fungování, kde hraje neziskový sektor klíčovou roli, může být dlouhá doba úřadujícího totalitního režimu, který dlouhodobě potlačoval možnost individuálního a sebevědomého projevu jednotlivců. Dá se říci, že vše bylo organizováno a kontrolováno shora a obyvatelé nebyli podporováni v inovátorských nápadech a kritických diskuzích. Tento jev lze pozorovat i v současném školském systému, kdy v porovnání s ostatními západními zeměmi většinou chybí kvalitní diskuze a jedinci, kteří by se nebáli projevovat své názory. Samozřejmě nelze generalizovat, ale díky nasbíraným zkušenostem by se dalo říci, že u obyvatel se často objevuje apatie či nezájem o zapojení se do dění v regionu. Domněnkou v tomto směru je, že se bude angažovanost občanské společnosti lišit podle území. Středočeský kraj slouží jako zázemí obyvatel Prahy a místní obyvatelé jsou často na Prahu vázáni např. dojížděnkou do zaměstnání či do škol, jsou tedy vazbami na hlavní město ovlivněni. Jistě by bylo zajímavé porovnat angažovanost obyvatel v občanském sektoru a celkově jejich zájem na rozvoji regionu u obyvatel v zázemí Prahy a obyvatel v regionech se zaměřením na určitou tradici, jaké můžeme nalézt třeba na Moravě, či v jižních Čechách. Tento výzkum by však mnohonásobně převyšoval kapacitu této práce, může tedy sloužit jako inspirace k dalšímu šetření.

#### **2.4.2 Neziskové organizace**

Neziskový sektor je složen ze soustavy institucí, které mají ve společnosti zvláštní postavení. Tyto organizace v případě zisku finance investují zpět do své činnosti. Neziskový sektor mohou tvořit:

- ❖ občanská sdružení
- ❖ nadace a nadační fondy
- ❖ účelová zařízení církví
- ❖ obecně prospěšné společnosti
- ❖ další zájmová sdružení právnických osob, nepodnikatelské obchodní společnosti, příspěvkové a rozpočtové organizace, politické strany a hnutí atd.

Mnoho z neziskových organizací (dále NO) jsou velmi malé a bez stálých zaměstnanců, jejich fungování je založeno pouze na nadšení dobrovolníků. Manažeři působící ve větších neziskovkách mají často těžký úkol nalézt podporu prostřednictvím smluv s vládními



agenturami, či pomocí fundraisingu (idealist.org). Organizace na neziskové bázi plní ve společnosti několik rolí. Jednou z nich je role **participativní**, protože občané díky sdružování v organizacích vyjadřují své požadavky a mohou řešit společné problémy. Tímto způsobem se mohou občané aktivně podílet na chodu procesů v místě bydliště a ovlivňovat je. Další z úloh nestátního sektoru je **spolupracovat s orgány státní správy a samosprávy**, přičemž jejich pozitivum tkví v zapojení do místních poměrů a mohou tak rozhodovacím orgánům předat cenné poznatky z místa působení, třeba o problémech, které je třeba řešit. Významná je též **servisní role**, kdy organizace slouží lidem, kteří nemají možnost uspokojit své potřeby jinde, protože soukromý sektor je nenabízí. Díky svému rozmanitému zaměření poskytuje neziskový sektor utvářet názorovou pluralitu a v různých oblastech společenských zájmů uspokojují zájmy občanů (Mansfeldová 2005, s. 83)

### 2.4.3 Význam neziskových organizací v cestovním ruchu

V publikaci Tourism Planning (Gunn 2002) autorka vymezuje čtyři hlavní skupiny, které se podílejí na rozvoji cestovního ruchu, tzv. **planners**. Jsou jimi veřejný sektor, podnikatelský sektor a neziskové organizace. Právě posledně zmíněnou skupinu autorka považuje za mnohdy neprávem opomíjenou, přestože se jedná o velmi důležitou kategorii ovlivňující rozvoj cestovního ruchu. Po celém světě je viditelný rychlý nárůst turismu, na kterém mají podíl některé z neziskových organizací. Dobrovolné organizace z oblastí zdravotní péče, historie, archeologie, etnické, zaměřující se na rekreaci, náboženské či jiné, mohou pomáhat plánovat a rozvíjet turismus nebo poskytovat služby pro návštěvníky. V posledních letech dochází k navyšování počtu přírodních i kulturních atraktivit, a to mnohdy díky podpoře organizací v neziskové sféře. Pomoci turismu mohou například organizace chránící historické památky a podílející se na jejich opravách či organizace podporující ekoturismus a zabývající se ochranou přírody. Neziskový sektor by měl na rozvoji CR správně kooperovat s ostatními „planners“, především s veřejným sektorem a podnikateli.

Důležitou roli hrají NO v rozvojových zemích, kde může být ekoturismus rozvíjený na lokální úrovni důležitou aktivitou, která do oblasti přinese zisky a zároveň je to forma turismu šetrná k přírodě i zachování kulturních specifík. Některé organizace se zaměřují na

cestovní programy, které mají minimalizovat negativní vliv návštěvníků na vybranou destinaci a snaží se turisty směřovat tak, aby využili ubytování a stravování u místních obyvatel nebo místní obyvatele jako průvodce a tím tedy dochází k podpoře lokálního obyvatelstva. Příkladem silné mezinárodní organizace, která se snaží představit komunity z rozvojových zemí je australská Oxfam Community Aid Abroad Tourism (Jenkins, Pigram 2003, s. 340). Zajímavou mezinárodní organizací je EcoVitality, která se snaží chránit ekosystémy a volně žijící zvířata v chudých a odlehlých částech Země, především v Africe (Ecovitality.org).

Již zde byl v kapitole o úloze občanské společnosti nastíněn rozdíl mezi fungováním občanské společnosti v různých zemích. Spojené státy americké se vyznačují silnou občanskou společností a také neziskový sektor tvoří významnou součást americké společnosti. Tamní obyvatelé přicházejí s různými formami NO do styku každý den. Mnoho organizací a institucí funguje na neziskové či charitativní bázi, což v Česku nebývá zvykem. Jedná se totiž například i o fungování vysokých škol, sportovních týmů, televizních kanálů, lokálních muzeí a výstav, nemocnic, divadel, pečovatelských služeb a mnoha dalších. Tyto aktivity mají velký dopad na životy jednotlivců, kteří mohou čerpat výhodu z jejich chodu, ale i na celkový rozvoj komunitních společností, místních organizací a podnikatelů (Bielefeld, Galaskiewicz 1998). Při zasazení informací do konceptu sociálního kapitálu (viz předchozí kapitola 2.2.4) můžeme na tomto příkladu vidět zásadní význam NO pro formování užitečných sociálních sítí, z nichž mají prospěch zapojení jednotlivci i celek.

## **II. EMPIRICKÁ STUDIE**

### **3. Vymezení a základní charakteristika zkoumaného území**

Vybraná turistická oblast skýtá množství přírodních i kulturně-historických atraktivit, přesto podle statistik patří k nejméně navštěvovaným v rámci Česka. Z údajů vyplývá, že oblast slouží především jako tranzitní destinace. Oblast je zajímavá i poměrně vysokým počtem činných mikroregionů a MAS, které mají cíleně přispívat k rozvoji regionu. Oblast byla tedy zvolena záměrně jako území s příznivým potenciálem cestovního ruchu, který však potřebuje být postupně rozvíjen a vhodně prezentován potenciálním návštěvníkům.

Zvolená turistická oblast se nachází, jak již její název napovídá, převážně na jihu středních Čech. Zkoumaná turistická oblast Střední Čechy – jih tedy spolu s oblastmi Střední Čechy – západ a Střední Čechy – Polabí patří do turistického regionu Střední Čechy. Toto území je z hlediska cestovního ruchu ovlivněno polohou blízkou hlavnímu městu, které je nejčastějším turistickým cílem v České republice. Vymezení turistické oblasti Střední Čechy – jih v rámci Středočeského kraje je znázorněno na obrázku č. 3.

**Obrázek č. 3:** Vymezení turistické oblasti Střední Čechy - jih

**Geografická mapa Středočeského kraje**  
*Geographical map of the Středočeský Region*



Zdroj: ČSÚ 2015, vlastní úprava

Celkový charakter území je z geografického i historického hlediska značně heterogenní a jeho nové vymezení pro účely cestovního ruchu bylo podrobno značné kritice. V následujících kapitolách je turistická oblast podrobně charakterizována a v rámci výzkumu vhodnost vymezení území diskutována s odborníky z řad místních aktérů v cestovním ruchu.

### 3.1 Cestovní ruch v regionu Střední Čechy

Turistická oblast Střední Čechy – jih je součástí turistického regionu Střední Čechy. Z důvodu poměrně nedávného rozdělení Česka na nové turistické oblasti je zatím obtížné sehnat statistická data o návštěvnosti jednotlivých turistických oblastí. Proto je schůdnou možností v rámci výzkumu prostudovat co nejvíce dostupných dat pro celý region a poté usuzovat, co je platné pro turistickou oblast Stř. Č. – jih.

Turistický region Střední Čechy je téměř totožný s vymezením Středočeského kraje. Výjimku tvoří severovýchodní část okresu Mladá Boleslav, která patří do turistického regionu Český ráj. Z geografického hlediska se region Střední Čechy rozprostírá v České kotlině, převážně v nížinách kolem říčních toků, do kterých ze západu a z jihu zasahují pahorkatiny. Nejdůležitějším aktérem cestovního ruchu na regionální úrovni by měl být Středočeský kraj, který by se měl podílet na rozvoji turismu v celém regionu. Pro celou oblast byl ustanoven Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji (2008).

Region je svou rozlohou 11 015 km<sup>2</sup> největším v Česku a zabírá 14 % z celkové rozlohy. Marketingový region Střední Čechy se rozkládá v centrální části země a obklopují jej regiony Jižní Čechy, Plzeňsko a Český les, Severozápadní Čechy, Českolipsko a Jizerské hory, Český ráj, Královéhradecko, Východní Čechy, Vysočina a obepíná turistický region Prahu. Podle ČSÚ bylo na území kraje roku 2013 evidováno 1 300 131<sup>6</sup> obyvatel (czso.cz). Sever regionu tvoří především nížiny, jižní část zabírají vrchoviny a pahorkatiny. Za nejvyšší bod regionu je označován vrchol Tok ve výšce 865 m nad hladinou moře, který se nachází na území Brdské vrchoviny v turistické oblasti Stř. Čechy – jih. Nejnižší bod tvoří hladina řeky Labe v oblasti Mělnicka.

Region tvoří spolu s hlavním městem středovou část republiky a okolní kraje jsou velice dobře dostupné, stejně jako dopravní osy ať jsou to již dálnice, silnice, železnice či vodní toky. Celý region je charakteristický propojeností s Prahou, tvoří spolu sídelní aglomeraci, která je propojena historicky, ekonomicky i kulturně. Blízkost hlavního města má však i odvrácené stránky, cestovní ruch v okolí hlavního města se nemůže rovnat

---

<sup>6</sup> Počet obyvatel se vztahuje k datu 30. 9. 2013 (czso.cz)

metropoli evropského významu, proto je okolní kraj jaksi „ve stínu“ hlavního města. Dodává mu pracovní síly, zásobuje Prahu potravinami a poskytuje rekreační zázemí (Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji 2008, str. 24).

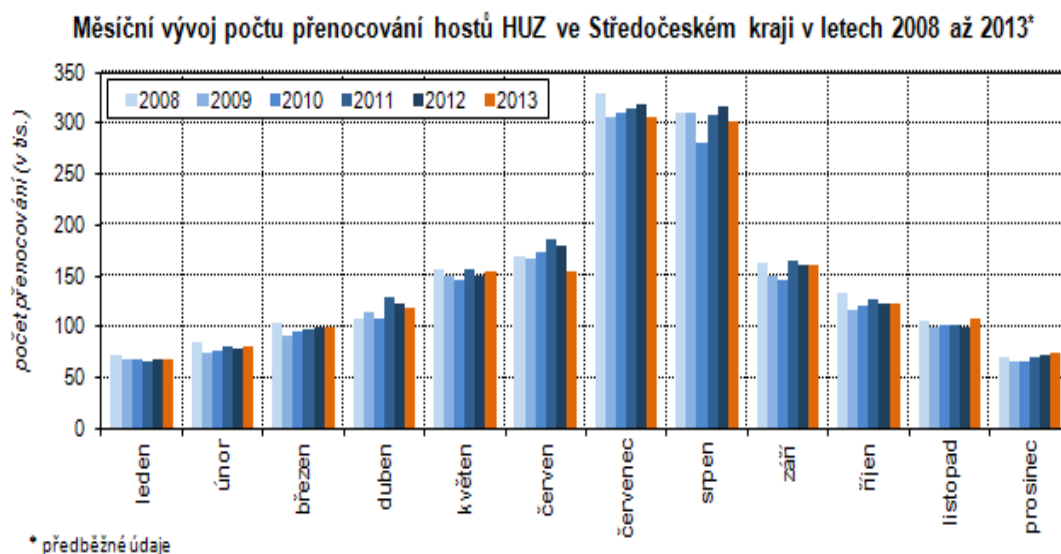
Přesto má podle analýzy, kterou si nechalo zpracovat roku 2008 vedení Středočeského kraje, region slušný turistický potenciál. Jedná se o území s především venkovskými oblastmi a infrastrukturou, zato s cennými přírodními oblastmi a historickými i kulturním potenciálem. Na území kraje se nachází množství významných historických památek, mezi které patří např. historické centrum Kutné Hory, hrad Karlštejn, Kokořín, Křivoklát, zámek Konopiště a další. Důležitou součástí atraktivit podmiňující cestovní ruch jsou chráněná území, která se zde nacházejí či do regionu alespoň zasahují. Turisté zde mohou nalézt pět chráněných krajinných oblastí (v dalším textu používána zkratka CHKO). Chráněným územím je Blaník, Český kras, Český ráj, Křivoklátsko a Kokořínsko. Také se tu rozkládá 222 zcela nebo částečně chráněných maloplošných území. Atraktivní neporušená příroda skýtá potenciál pro pěší turistiku a cykloturistiku. Turistické trasy Středních Čech dosahují celkové délky 5 875 km včetně naučných stezek.

Středočeský kraj podporuje rozvoj cykloturistiky, od roku 2008 má schválenou verzi Generelu cyklotras a cyklostezek, který určuje priority při podpoře cykloturistiky. Program rozvoje cykloturistiky je dlouhodobý a zaměřuje se na bezpečné propojení turisticky atraktivních oblastí kraje. Hlavní páteční cyklotrasy jsou dokonce součástí mezinárodních koridorů EuroVelo a vedou až do Vídně nebo německého Regensburgu. Příprava těchto cyklotras probíhá ve spolupráci nejen s obcemi, ale i s mikroregiony a organizacemi působícím v ČR ([kr-stredocesky.cz](http://kr-stredocesky.cz)). Podle analýzy regionu mají také Střední Čechy nadprůměrné podmínky pro realizaci vodní turistiky. Napomáhají tomu sjízdné řeky Sázava, Berounka, Labe a Vltava.

Přesto dle předběžných výsledků zajištěných ČSÚ za rok 2013 návštěvnost kraje podle počtu přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních (zkráceně HUZ) poklesla meziročně o 4,2 %, i když v Česku celkově došlo k nárůstu počtu přenocování. O 2,9 % se snížil meziročně i počet přenocování na jednoho hosta, a to na hodnotu 2,53 nocí, která je pod celorepublikovým průměrem. Jak je patrné z níže přiloženého grafu (obr. č. 4), k největšímu meziročnímu poklesu v počtu přenocování došlo v letních měsících, naopak

navýšil se počet přenocování v období zimy. Přesto však zůstává letní sezóna pro HUZ klíčová, během července a srpna se počet přenocování oproti jiným měsícům přibližně zdvojnásobuje.

**Obrázek č. 4:** Vývoj počtu přenocování v HUZ ve Středočeském kraji (2008-2013)



Zdroj: czso.cz 2014

Region Střední Čechy těží z domácího cestovního ruchu, z dat za rok 2013 rezidenti tvořili 73,4 % všech ubytovaných. Přesto i zde došlo k poklesu, předešlý rok se ubytovalo o 32 tisíc více domácích návštěvníků (czso.cz). Situace v oblasti cestovního ruchu se tedy z dostupných dat nejeví jako příznivá, dochází k poklesu jak počtu návštěvníků, tak i snížení počtu strávených nocí v HUZ. Domácí návštěvníci o region ztrácí zájem, což je viditelné hlavně v letních měsících. Z těchto důvodů je potřeba zefektivnit destinační řízení a za pomoci marketingových nástrojů pracovat na zlepšení image regionu.

Fungování organizace, která měla za cíl turistický ruch v kraji pozvednout, je velmi kontroverzní. Jedná se o **Středočeskou turistickou informační službu a. s. (STIS)**, která byla podle výpisu z obchodního rejstříku založena 1. února 2008 a jejím akcionářem byl Středočeský kraj (rejstrik-firem.kurzy.cz). Jejím cílem mělo být vytvoření organizační struktury, která v destinaci řídí cestovní ruch ve spolupráci s ostatními aktéry působící

v této oblasti a dále měla vytvářet propagační materiály obcím, podnikatelům a neziskovým organizacím. Hospodaření akciové společnosti bylo prodělečné a její činnost měla být roku 2012 zrušena, avšak i přesto se tak právně nestalo. Od února roku 2014 policie prošetřuje současného šéfa instituce Zdeňka Štětinu a podezřelé financování některých projektů (ceskatelevize.cz).

Oficiální stránky STIS již nejsou funkční a na internetových stránkách Středočeského kraje nejsou k nalezení žádné bližší informace o fungování a následném zrušení STIS, proto je možné vycházet pouze z informací publikovaných na zpravodajských serverech. Záležitosti spojené s cestovním ruchem opět oficiálně převzal Středočeský kraj a existence společnosti STIS zůstává příkladem neúspěšného hospodaření na komunální úrovni a nesprávně zvolených krajských úředníků.

Jaká je v regionu situace řízení cestovního ruchu lze demonstrovat na následujícím příkladu. Na internetových stránkách Středočeského kraje je volně k nahlédnutí jak analýza cestovního ruchu v kraji, tak i strategická část tvořící součást Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji. Ve strategické části je jasně definována vize, které má být do roku 2015 dosaženo: *„Středočeský kraj, systematicky řízená destinace národního a mezinárodního cestovního ruchu, kraj s řadou významných míst soustředěného cestovního ruchu a lokalit s převážně celoroční variantní nabídkou produktů a produktových balíčků cestovního ruchu a s kvalitními a dobře dostupnými službami pro identifikované cílové skupiny turistů a návštěvníků, zaměřenými zejména na poznávání, relaxaci, sportovní a profesně orientované aktivity, lázeňské a wellness pobyty“* (Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji 2008, s. 5). Vytyčené vize mělo být dosaženo prostřednictvím strategických cílů, jež byly určeny na období do konce roku 2013. V následujících tabulkách (tabulky č. 4 a 5) jsou tyto strategické cíle ve zkrácené verzi uvedeny a zároveň byl zjištěn skutečný stav za rok 2013 a tedy, zda bylo vytyčených cílů dosaženo.



**Tabulka č. 4:** Porovnání strategických cílů Středočeského kraje v oblasti CR a dosaženého stavu

<b>strategické cíle - do roku 2013</b>	<b>stav k 1. 3. 2014</b>
Dosažení hranice 1 mil. ubytovaných hostů v HUZ	685 646 návštěvníků za rok 2013*
Zvýšit podíl návštěvníků a turistů ve Stř. kr. z ostatních částí ČR a ze zahraničí	meziroční pokles návštěv rezidentů -6 % (2013)* meziroční nárůst nerezidentů pouhých +0,2 % (2013)*
Rozvoj image kraje v sektoru cestovního ruchu jako cílové destinace	marketingové šetření není k dispozici
Posílení pozice kraje jako doplňkové destinace pro turisty přijíždějící do Prahy	marketingové šetření není k dispozici, statistiky ČSÚ výše
Vytvoření systému řízení cestovního ruchu na území Stř. kr., efektivní koordinace	ukončení problémové činnosti STIS

\*předběžná data za rok 2013 podle ČSÚ

Zdroj: Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji 2008, data ČSÚ 2014, vlastní zpracování

Z porovnání vyšlo velmi překvapující zjištění, a to, že ani jeden cíl nebyl zcela splněn. Samozřejmě, že u strategického cíle týkajícího se posilování image regionu a posílení pozice kraje jako doplňkové destinace pro turisty mířící do Prahy je těžké bez kvalitativního či kvantitativního šetření posuzovat splnění. Podle stále klesajícího počtu přenocování v kraji však lze usuzovat, že k výraznějšímu posílení image a pozice nedošlo.

**Tabulka č. 5:** Strategické cíle Středočeského kraje v oblasti CR a zhodnocení jejich dosažení

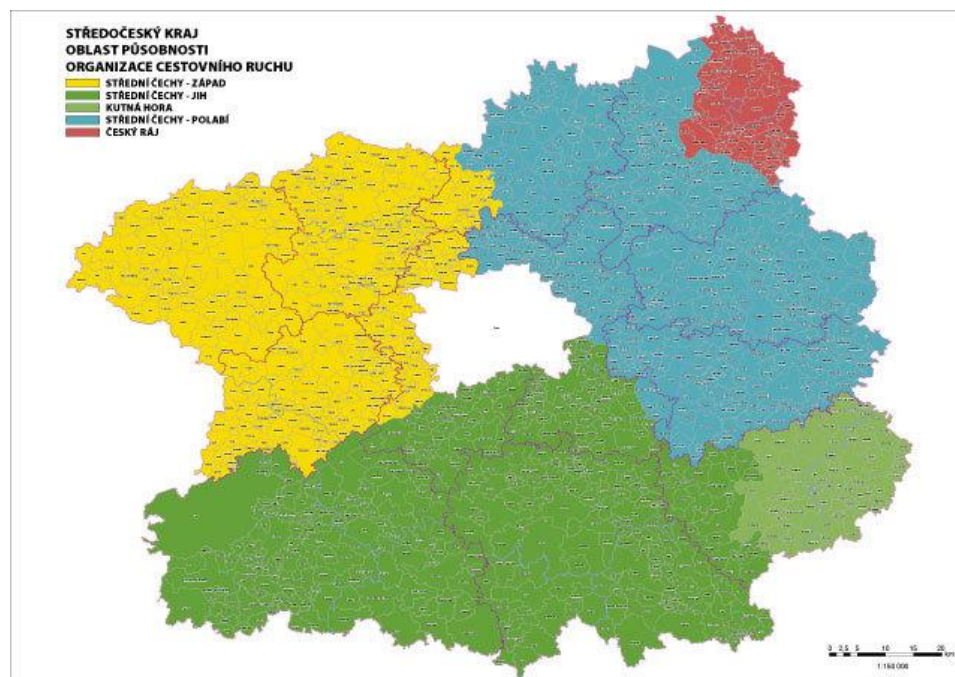
<b>strategické cíle - do roku 2013</b>	<b>zhodnocení dosažení cíle</b>
Dosažení hranice 1 mil. ubytovaných hostů v HUZ	<b>NESPLNĚNO</b>
Zvýšit podíl návštěvníků a turistů ve Stř. kr. z ostatních částí ČR a ze zahraničí	<b>NESPLNĚNO</b>
Rozvoj image kraje v sektoru cestovního ruchu jako cílové destinace	<b>vzhledem k návštěvnosti SPÍŠE NESPLNĚNO</b>
Posílení pozice kraje jako doplňkové destinace pro turisty přijíždějící do Prahy	<b>vzhledem k návštěvnosti SPÍŠE NESPLNĚNO</b>
Vytvoření systému řízení cestovního ruchu na území Stř. kr., efektivní koordinace	<b>NESPLNĚNO</b>

Zdroj: Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji 2008, vlastní zpracování

### 3.2 Analýza lokalizačního potenciálu turistické oblasti Střední Čechy – jih

V této kapitole bude vybraná oblast představena jako rozvíjející se destinace cestovního ruchu, přiblížen její turistický potenciál i nedostatky. Pro další výzkum je nutné mít přehled o potenciálu pro CR, pročež bude pro danou oblast provedena analýza lokalizačního potenciálu. V rámci analýzy budou dále zmapovány realizační předpoklady - tedy dopravní infrastruktura, počet ubytovacích a stravovacích zařízení a další důležité předpoklady pro cestovní ruch. Přestože se jedná o poměrně rozlehlé území a proto nelze jen tak snadno generalizovat, bude v závěru kapitoly vložen rozbor slabých a silných stránek pro rozvoj cestovního ruchu v oblasti. V podkapitolách bude sestaven přehled nejdůležitějších přírodních, kulturně-historických a kulturně-společenských atraktivit, které představují největší potenciál pro rozvoj cestovního ruchu v oblasti.

**Obrázek č. 5:** Vymezení oblasti Střední Čechy – jih v rámci turistického regionu Střední Čechy



Zdroj: posazavi.com 2014

Na obrázku č. 5 je vymezení turistické oblasti Střední Čechy – jih v rámci turistického regionu Střední Čechy. Světle zelenou barvou je odlišeno **Kutnohorsko**, které

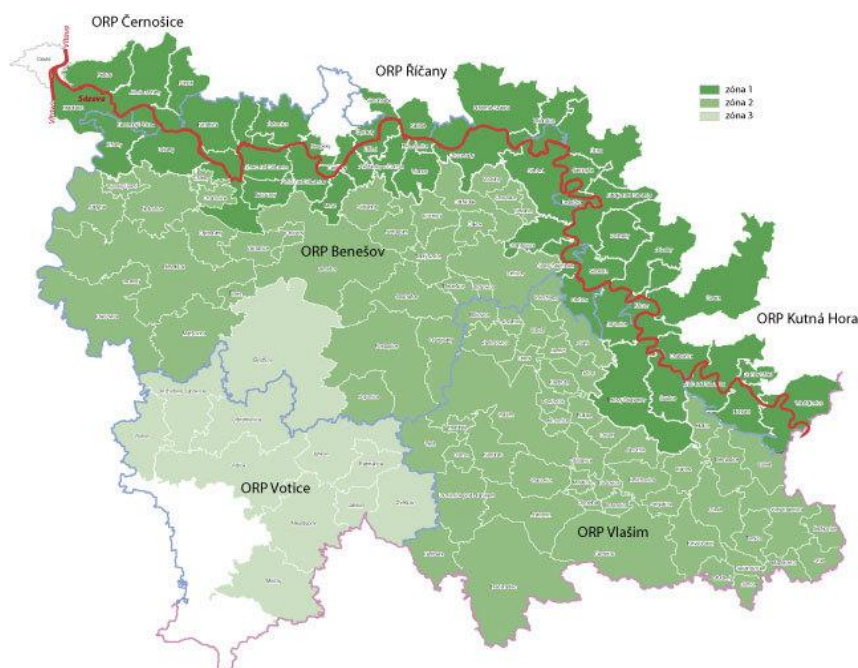
je považováno za samostatnou destinaci a má vlastní destinační management řízený městem, který se o rozvoj CR v destinaci stará. Kutná Hora je bývalé královské město, kde jsou ústředním turistickým motivem památky historické a spojené s tradiční těžbou stříbra. Je to nejnavštěvovanější destinace v rámci sledované oblasti.

Turistická oblast na jihu středních Čech zahrnuje tedy několik lokálních destinací, z nichž každá vyniká svými specifickými atraktivitami. Jedinečnou destinací je oblast kolem řeky Sázavy známá jako **Posázaví**. Rekreační sem jezdí především za aktivním odpočinkem a krásnou přírodou, zčásti i za historickými památkami.

Zdejší krajina si dlouhou dobu zachovávala svou nedotčenost, celé Posázaví bylo totiž v minulosti krajem bez většího rozvinutí průmyslu, zaměřeným na zemědělství. Změnu přineslo až období po druhé světové válce, kdy docházelo ke stavbě nových průmyslových podniků a rozšiřování výrobních závodů (Veselý 1982). Dnes má oblast zase zpět svůj typický charakter spojený s přírodní krajinou, kterou protíná řeka Sázava. Rekreační funkce destinace od počátku 20. století zůstává dodnes neměnná. Zůstávají zde živé tramské osady a rozvinutý je zde český fenomén druhého bydlení. Převážně obyvatelé hlavního města zde mají své letní byty a chaty, častí jsou také návštěvníci – vodáci. Vesměs se tedy jedná o jednodenní či víkendovou rekreaci.

Z hlediska cestovního ruchu pracovníci MAS Posázaví rozlišují tři zóny. Rozlišovací I. zóna je oblast přímo v těsné blízkosti řeky Sázavy, která je duší celé oblasti. Řeka zajišťuje vhodné podmínky pro vodáckou a aktivní turistiku, oblast je tedy hojně navštěvována v letní sezóně. Zóna II. je oblastí zaměřenou především na poznávací turistiku, lze se tu kochat zachovalou přírodou i historickými památkami. Zatímco zóna II. je bezprostředně s řekou Sázavou propojena, III. zóna je oblastí bez těsné návaznosti na řeku, plní funkci doplňkovou pro tuto turistickou destinaci. Vyžijí se zde návštěvníci toužící po turistice v přírodě (Leader.posazavi.com).

**Obrázek č. 6:** Rozdělení na zóny z hlediska CR destinace Posázaví



Zdroj: [www.posazavi.com](http://www.posazavi.com) 2014

Turisticky přitažlivou oblastí je hora Blaník v blízkosti města Vlašim, lokální destinace dostala marketingový název **Kraj blanických rytířů**. Zdejší organizace usilují o rovnováhu mezi ochranou krajiny a zvyšování atraktivity této destinace pro turisty. Původní ráz krajiny typický pro střední Čechy vytváří menší města, vesnice a samoty zasazené do krajiny s řadou potoků, rybníků, polí a luk. Krajinu pak dotváří množství sakrálních objektů, jako jsou kapličky, křížky a zvoničky ([Blanicti-rytiri.cz](http://Blanicti-rytiri.cz)).

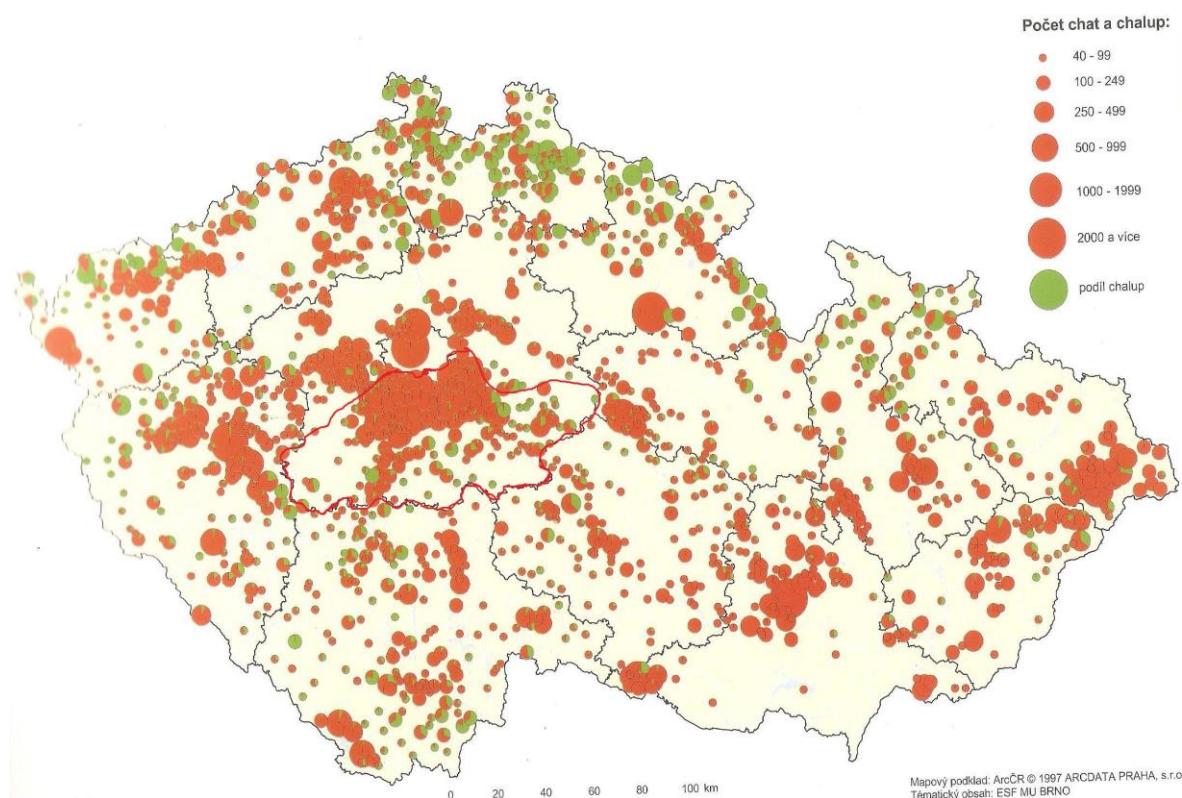
**Oblast Příbramska** je nejhornatější oblastí z celého Středočeského kraje, skýtá návštěvníkům panoramata s hřebeny Brd přecházející v údolí řeky Litavky a osazené hlubokými lesy především na severu a západě okresu ([Kr-stredocesky.cz](http://Kr-stredocesky.cz)). Turisty lákají i zdejší technické památky.

Na území vymezené turistické oblasti se nachází jedna chráněná oblast a jeden objekt zařazený na Seznam UNESCO (CHKO Blaník a historické centrum v Kutné Hoře). Jako zajímavé téma hodné pozornosti se jeví snaha *Českého svazu ochránců přírody Vlašim* získat pro území kolem hory Blaník označení Národní geopark, přičemž v Česku existují pouze čtyři uznané lokace tohoto typu.

### 3.2.1 Přírodní potenciál

Jak již bylo dříve uvedeno, jižní oblast středních Čech je oblastí disponující především přírodním potenciálem (pro ukázkou přírodního potenciálu je v kap. Přílohy umístěna vlastní fotodokumentace). Oblasti dominují řeky Sázava a Vltava, díky kterým je region hojně navštěvován turisty – vodáky. Podél obou řek postupem času vyrostlo i mnoho trampských osad a tábořišť, které je možné označit za český fenomén, stejně jako velmi oblíbené chalupaření a chataření. Z obrázku č. 7 je jasně patrná dominance druhého bydlení, zejména chataření, v turistické oblasti Střední Čechy – jih.

**Obrázek č. 7:** Rozmístění druhého bydlení (chataření a chalupaření) v Česku



Zdroj: Vystoupil a kol. 2006

Turistický potenciál doplňují vodní přehrady, jako jsou Slapy nebo Orlický náhon na řece Vltavě, které se staly významným cílem rekreatantů.

Nachází se zde jedna chráněná krajinná oblast v okolí hory Blaník. CHKO Blaník je nejmenší oblastí (41 km<sup>2</sup>) tohoto druhu v Česku, jejím centrem je zalesněný masiv Velkého a Malého Blaníku ([Blanik.ochranaprirody.cz](http://Blanik.ochranaprirody.cz)). Další specifikum spočívá v ochraně území, kde je chráněn charakteristický typ osídlené harmonické krajiny dosud jen málo narušené negativním antropogenním vlivem. Ač se jedná o krajinu po zoologické a botanické stránce ničím výjimečnou, hlavní význam tkví právě v uchování původního rázu typicky české krajiny (Ložek a kol. 1996). Jedná se tedy o krajinu harmonickou ve smyslu příroda-člověk, navíc hora Blaník má pro české obyvatelstvo význam pojící se s historií země. To se promítá v oblíbenosti lokality turisty i rekreanty, kteří preferují dovolenou v přírodě mimo rušná centra v koloritu venkovské krajiny. Na obrázku č. 6 lze ve výřezu zobrazujícího region Střední Čechy porovnat velikost CHKO, z čehož je patrné, že oblast Stř. Č. – jih bude jen obtížně konkurovat oblastem s tak velkými chráněnými plochami jako je Křivoklátsko v oblasti Střední Čechy – západ nebo turisticky velmi oblíbené CHKO Český ráj.

Velmi zachovalou původní krajinu nalezneme také kolem nejvyššího středočeského pohoří – Brd. Brdy a Hřebeny pokrývá téměř souvislý lesní porost a okolní krajina je tvořena mozaikou polí, luk a obcí. Diskutovaným, možná problémem, možná předností je uzavření přístupnosti do středních Brd pro veřejnost z důvodu umístění vojenského výcvikového území (Ložek a kol. 1996). Jak podotýká Štěpánek (2001) - kontroverzní uzavření středních Brd pro veřejnost může kopírovat situaci Šumavy v roce 1990. Zde se zachovalo přírodovědně vysoce hodnotné území, ale bez osídlení a veškeré infrastruktury. Nutno říci, že od roku 2007 je podle výnosu č. 1/2007 dovolen civilnímu obyvatelstvu přístup za účelem turistiky a cykloturistiky, i když povolení platí jen na značené trasy o víkendech a svátcích ([vojujezd.cz](http://vojujezd.cz)).

V oblasti se nachází také mnoho zámeckých parků a zahrad. Jeden z nejrozsáhlejších a botanicky nejhodnotnějších je park na Konopišti, který má mimo estetických hodnot vysokou dendrologickou hodnotu. Roku 2002 byl spolu se zámek vyhlášen národní kulturní památkou ([npu.cz](http://npu.cz)). Dalším z parků, které doporučuje ve svých informačních materiálech agentura CzechTourism, je Průhonický park nedaleko hlavního města. Tento přírodně krajinářský park je cenný pro svou sbírku domácích a cizokrajných

dřevin, kterých se zde nachází kolem 1600 druhů. Park je zapsán na Seznamu světového dědictví UNESCO (parkpruhonice.cz). Výhodou této přírodní atraktivity je umístění v zázemí hlavního města Prahy, je tedy dostupný návštěvníkům pobývajícím v hlavním městě. Možností je větší propagace této atraktivity, která má potenciál přitáhnout do oblasti návštěvníky.

V celé oblasti se také nachází velké množství cyklotras, pěších turistických tras a naučných stezek. Celkově se přírodní ráz krajiny v oblasti nijak zásadně neliší od krajiny v turistickém regionu Střední Čechy. Nachází se zde rozmanitá flora i fauna a mimo CHKO i oblasti s nižším stupněm ochrany, přesto z hlediska potenciálu CR zajímavá. Jsou to národní přírodní památky (Medník), národní přírodní rezervace (Voděradské bučiny, Drbákov – Albertovy skály, Ve Studeném), přírodní rezervace (Malý a Velký Blaník, Zvolská homole, Kuchyňka, Lhotecké stráně a další), přírodní památky (Zbyslavská mozaika, Hřebenec, Na Horách, Vrškámen, Vinice a další), přírodní parky (Džbány – Žebrák, Dolní Povltaví, Jistebnická vrchovina, Velkopopovicko, Třemším, Střed Čech, Hornopožárský les).

### 3.2.2 Kulturně-historické atraktivity

V oblasti se nachází několik desítek historických staveb, z nichž mezi nejvýznamnější patří zámek **Konopiště, hrad Český Šternberk, Žleby a chrám Svaté Barbory v Kutné Hoře**, který patří k památkám na Seznamu UNESCO. Většinou se jedná o izolované atraktivity, které mají v CR doplňkový charakter a návštěvy jsou realizovány v rámci hvězdicových výjezdů z Prahy. I z tohoto důvodu je patrná snaha o přilákání turistů k dlouhodobějším pobytům prostřednictvím navázaných služeb a akcí propojených s uvedenými kulturně-historickými památkami. V tabulce níže je sestaven žebříček návštěvnosti historických památek a muzeí v ČR podle návštěvnosti za rok 2012. Tabulky jsou zpracovány podle statistických šetření Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu (NIPOS) a barevně jsou zvýrazněny objekty, které se nachází v turistické oblasti Střední Čechy – jih. Nutno podotknout, že data uvedená za tento rok



mají z důvodu nekompletního statistického výkazu informativní charakter. Například v následujícím žebříčku není zahrnuta žádná památka z Kutné Hory, ačkoliv například Kostnice Sedlec či chrám Sv. Barbory mívá také jednu z nejvyšších návštěvností. I tak je ale možno na základě této tabulky získat představu o nejatraktivnějších památkách v Česku. Na následujících řádcích budou nejdůležitější památky přiblíženy podrobněji i s navazující nabídkou služeb pro turisty.

**Tabulka č. 6:** Nejnavštěvovanější památky a muzea v Česku (2013)

	<b>NEJNAVŠTĚVOVANĚJŠÍ PAMÁTKY ČR (2013)</b>	<b>NEJNAVŠTĚVOVANĚJŠÍ MUZEA ČR (2013)</b>
1.	Pražský hrad	Židovské muzeum v Praze
2.	Průhonický park a zámek	Vojenský historický ústav, Praha
3.	státní hrad a zámek Český Krumlov	Valašské muzeum v přírodě, Rožnov p. Radhoštěm
4.	státní zámek Lednice a Janův Hrad	památník Terezín
5.	Katedrála sv. Petra a Pavla, Brno	Národní muzeum, Praha
6.	státní zámek Hluboká nad Vltavou	Národní technické muzeum, Praha
7.	státní hrad Karlštejn	Národní zemědělské muzeum, Praha
8.	zámek Dětenice	Muzeum regionu Valašsko, Vsetín
9.	Slezskostravský hrad, Ostrava	Muzeum města Brna
10.	státní zámek Konopiště	Hornické muzeum Příbram
11.	státní zámek Sychrov	České muzeum stříbra, Kutná Hora
12.	státní hrad Křivoklát	Moravské zemské muzeum Brno
13.	zámek Loučeň	Vlastivědné muzeum v Olomouci
14.	státní hrad Trosky	Husitské muzeum v Táboře
15.	hrad Český Šternberk	regionální muzeum v Kopřivnici

Zdroj: NIPOS 2014, vlastní zpracování

Z výše umístěné tabulky je patrné, že ve sledované oblasti se nachází památky celorepublikového významu, dokonce Průhonický zámek a park jsou po Pražském hradě druhou nejnavštěvovanější památkou v rámci Česka, nebo pokud bereme v potaz pouze informativní charakter dat, jednou z nejnavštěvovanějších. Navíc je součástí Světového dědictví UNESCO připojeného k historickému jádru Prahy. Tohoto faktu by se dalo využít při budování strategií rozvoje cestovního ruchu v oblasti a mohlo by to posloužit při propagaci celé oblasti, stejně tak se tím zvyšuje konkurenceschopnost oblasti. Ze stejného zdroje, tedy z dat poskytnutých NIPOS, je následující tabulka (Tab. č. 7) s nejnavštěvovanějšími kulturními památkami tentokrát pouze v rámci území Střední



Čechy – jih. Návštěvnost památek byla sledována během roku 2013 a některé objekty neposkytly o návštěvnosti údaje.

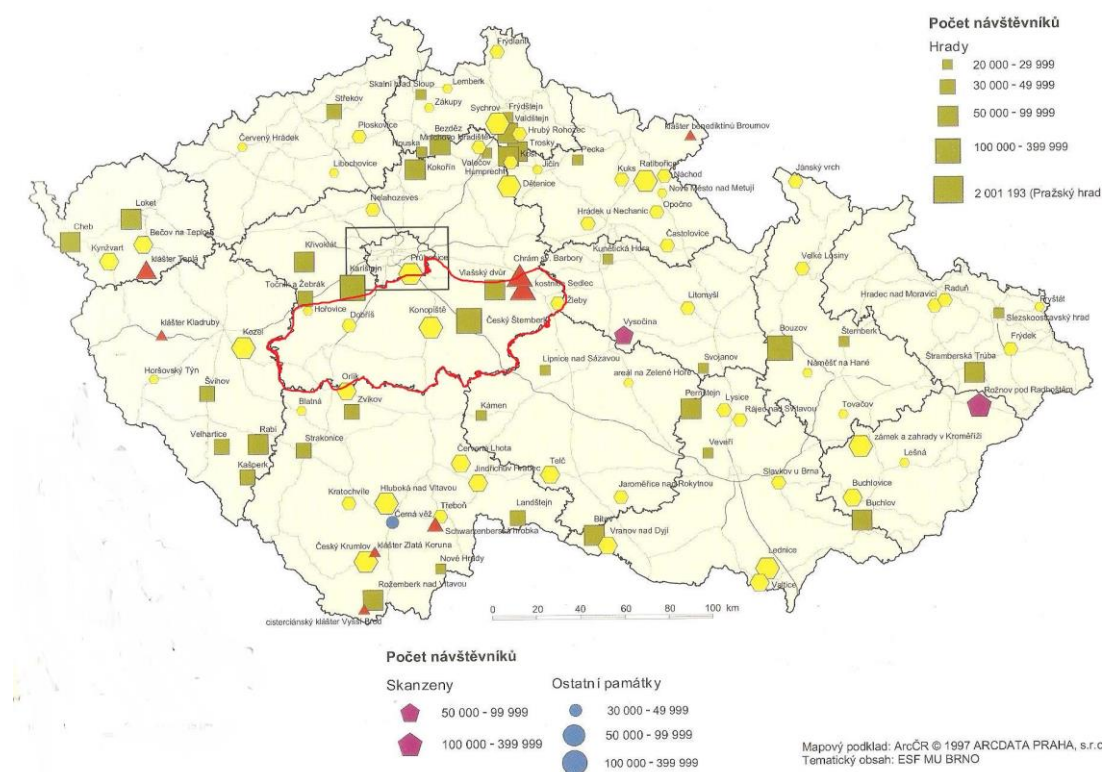
**Tabulka č. 7:** Nejnavštěvovanější památky v oblasti Střední Čechy – jih (2013)

	<b>NEJNAVŠTĚVOVANĚJŠÍ PAMÁTKY V OBLASTI STŘ. Č. - JIH</b>	
	<b>HISTORICKÁ PAMÁTKA</b>	<b>POČET NÁVŠTĚVNÍKŮ (2013)</b>
1.	Průhonický park a zámek	340 000
2.	Chrám Svaté Barbory	287 394
4.	Zámek Konopiště	111 258
5.	Hrad Český Šternberk	95 715
6.	Vlašský dvůr	52 341
7.	Zámek Žleby	47 145

Zdroj: NIPOS 2014, vlastní zpracování

Níže vložený obrázek č. 8 názorně ilustruje nejnavštěvovanější památky na území Česka. Sledovaná oblast se s ohledem na její velikost nijak zásadně neodlišuje od průměru v Česku (výjimku tvoří samozřejmě markantně nejnavštěvovanější hlavní město). Pokud tedy nebereme v potaz památky hlavního města, může se pochlubit nejnavštěvovanějšími církevními památkami město Kutná Hora se svým chrámem sv. Barbory a kostnicí v Sedlci. Mezi ostatní hojně navštěvované kulturně-historické památky patří hrad Český Šternberk, zámek Konopiště, zámek Dobříš, Vlašský dvůr v Kutné Hoře a zámek Průhonice. Použitá data pro zpracování mapy byla sice z roku 2005, ale meziročním srovnáním statistik zajištěným NIPOS vyšlo najevo, že u nejvíce navštěvovaných objektů nedochází k výraznějším změnám v pořadí návštěvnosti.

**Obrázek č. 8:** Nejnavštěvovanější památky na území Česka



Zdroj: Vystoupil a kol. 2006

Pro úplnost je níže uveden (tab. č. 8) seznam národních kulturních památek (NKP), kterých se v oblasti nachází celkem dvanáct. Nejvyšší koncentrace kulturně-historických památek se nachází na území okresu Kutná Hora.

**Tabulka č. 8:** Přehled národních kulturních památek v turistické oblasti Střední Čechy - jih

NUTS 4	Název NKP	Datum vyhlášení
Benešov	Hrad Český Šternberk	2008
Benešov	Sázavský klášter	1962
Benešov	Zámek Konopiště	2001
Kutná Hora	Kostel sv. Barbory v Kutné Hoře	1995
Kutná Hora	Kostel sv. Jakuba v Jakubu u Kutné Hory	2008
Kutná Hora	Vlašský dvůr v Kutné Hoře	1962
Kutná Hora	Zámek Kačina	2001
Kutná Hora	Zámek Žleby	2001
Praha-západ	Park a zámek v Průhonicích	2010
Příbram	Kostel Panny Marie s klášteřem - Svatá Hora	1995
Příbram	Soubor hornických památek v Březových horách	2014
Příbram	Zámek Březnice	2001

Zdroj: Národní památkový ústav 2014, vlastní zpracování

Na území se vyskytuje řada sakrálních památek, z nejznámějších je klášter Sázava z počátku 11. století. V okolí kláštera se nachází zahrada a poutní místo, kterým je kostel Sv. Prokopa se svatou relikvií ([svata-hora.cz](http://svata-hora.cz)). Dalším poutním místem je Svatá hora u Příbrami s kaplí zasvěcenou Panně Marii. Také v Mníšku pod Brdy se nachází poutní místo – barokní areál Skalka ([mnisek.cz](http://mnisek.cz)). Turisté také jezdí do Rožmitálu pod Třemšínem, kde se nachází kostel Povýšení sv. Kříže, kde působil Jakub Jan Ryba, autor České mše vánoční ([rozmitalptr.cz](http://rozmitalptr.cz)). Celá oblast se vyznačuje i velkým množstvím náboženských staveb.

### 3.2.3 Kulturně-společenské akce

Mnoho především mladších cestovatelů touží po aktivní dovolené a vyžadují nové zážitky nebo zajímavé akce. Osvědčenými lákadly návštěvníků do regionu jsou festivaly, koncerty, slavnosti, veletrhy a jakékoliv větší akce. Turisté pak většinou využijí i nabízených služeb ubytovacích a hostinských zařízení.

Na území oblasti se koná, stejně jako v ostatních oblastech, mnoho kulturních událostí lokálního významu a několik větších, které přitahují do oblasti turisty. Příkladem

známé a hojně navštěvované akce je historické Královské stříbření v Kutné Hoře konající se na začátku léta. Ve stejném městě se pravidelně pořádají také Svatováclavské slavnosti, kde mohou děti i dospělí shlédnout představení různých žánrů.

Destinace Posázaví je celorepublikově mnoha turistům známá díky pořádání letního Sázavafestu. Tradiční festival se konal v Sázavě na Benešovsku, několik ročníků se odehrálo v Kácově a Benešově, avšak roku 2013 byl přesunut za hranice oblasti Střední Čechy – jih do Světlé nad Sázavou. Tisíce pravidelných návštěvníků se tak za hudbou přesunuli na Vysočinu.

Pravidelné akce pořádá také Hornické muzeum Příbram, které v průběhu roku organizuje nespočet výstav, oslav, zajišťuje masopustní akce nebo tradiční hornickou pouť (muzeum-pribram.cz). Celorepublikově známým je také tradiční pochod Praha-Prčice. Každý rok přiláká kolem 20 tisíc turistů, což je dobrá příležitost pro okolní podnikatelské subjekty v oblasti cestovního ruchu.

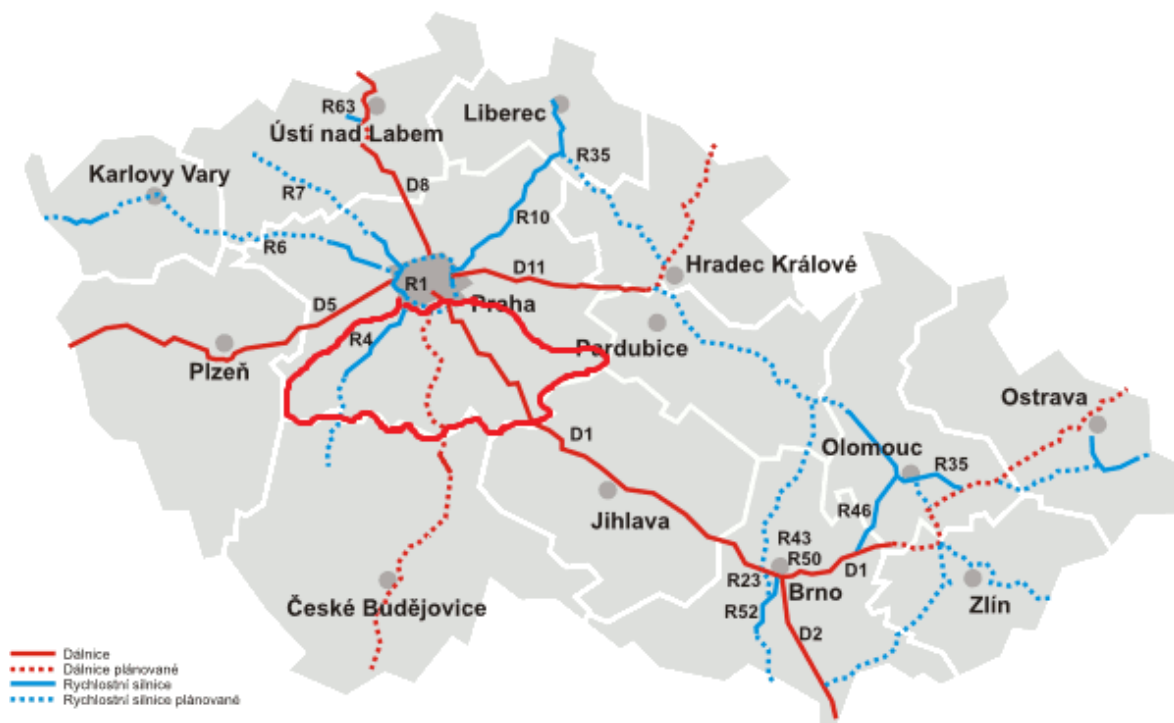
Zajímavé akce, především na regionální úrovni, jsou schopné uspořádat místní neziskové organizace. Pěkným příkladem je festival vážné hudby Podblanický podzim konající se na Benešovsku, který pořádá každoročně Sdružení profesionálních a dobrovolných kulturních pracovníků, o. s. a jedná se o největší festival vážné hudby ve Středočeském kraji. V Příbrami zase organizovala v minulých letech mezinárodní hudební festival Hořejší Obora občanská společnost Multifest, stejně jako festival rockových kapel Ponton-rock. Na Kutnohorsku pořádá kulturní akce občanské sdružení Kultura do města o.s., která stála za vznikem různorodých výstav a přednášek nebo za projektem Rok židovské kultury v Kutné Hoře. Občanské sdružení Česká kultura, které vzniklo z iniciativy violoncellisty Jana Páleníčka, působí celorepublikově, ale v Benešově pořádá známý Festival Jaro Josefa Suka v Benešově (ceskakultura-os.cz). Všechny tyto akce lákají návštěvníky a zajisté podporují rozvoj CR, ale především se bude jednat o návštěvníky ze stejné oblasti nebo blízkého okolí a ty je těžké motivovat k dlouhodobějšímu pobytu v oblasti. Proto musí být podpořena propagace těchto akcí a zároveň nabídnut návštěvníkovi další program, kvůli kterému by chtěl v oblasti setrvat delší dobu.

### 3.2.4 Realizační předpoklady

Důležitost realizační složky cestovního ruchu byla popsána v teoretické části, nyní bude přiblížena konkrétní situace ve vybrané oblasti.

Pro bezproblémové dosažení cílové oblasti je nezbytná kvalitní **dopravní infrastruktura**. Již bylo zmíněno, že Středočeský kraj obklopující Prahu těží z centrální polohy, přes území vedou hlavní tranzitní sítě. Hned po Praze má nejvytíženější i nejhustší dopravní síť, jak dokládá obrázek č. 9.

**Obrázek č. 9:** Orientační vyznačení dopravní sítě



Zdroj: Ředitelství silnic a dálnic 2014

Oblast protínají hlavní silniční tahy, které jsou součástí rychlostních silnic a mezinárodních dálnic. Nejfrekventovanější je dálnice D1 z Prahy na Brno. Směrem na České Budějovice má vést zatím nedokončená dálnice D3, jejíž dokončení brzdí protesty občanů ve Středočeském kraji, dokončena by měla být dle odhadů až v roce 2023. Příbram má spojení s hlavním městem prostřednictvím rychlostní dálnice R4, která je napojena na

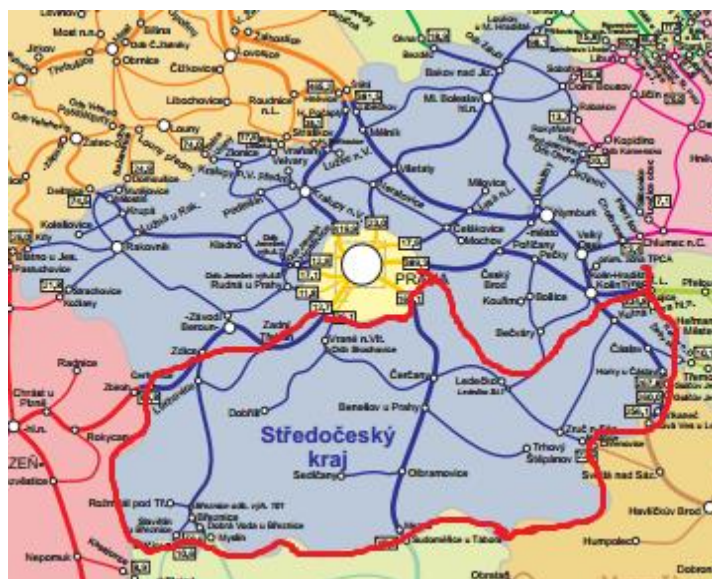
Pražský okruh. Oblast Příbramska má silniční síť ovlivněnou blízkostí Brd a Vltavy, které vytváří přirozenou bariéru a brání vytvoření husté dopravní sítě.

Dobře dostupné díky D1 je Benešov a z Prahy do Kutné Hory se lze dopravit po silnici první třídy I/2. Vážně však propojení uvnitř oblasti, komunikacemi první třídy jsou spojena pouze města Sedlčany, Příbram a Benešov, propojení s Kutnou Horou chybí. Zbytek sítě tvoří silnice druhé a třetí třídy, jež jsou velice často ve špatném stavu a nedbale udržované. Z výčtu vyplývá, že pokud by se turista rozhodl procestovat celou oblast, měl by pravděpodobně problémy s dopravou. Například doprava z Kutné Hory do Benešova a dále do Příbrami je jen velmi těžko realizovatelná bez vlastního automobilu či autobusu od cestovní kanceláře. A i s osobním automobilem bude zahraniční návštěvník docela pravděpodobně bloudit po nekvalitních silnicích druhé třídy a marně hledat spojení mezi městy. Objevila se zde tedy poměrně zásadní překážka, která může odradit potenciální turisty od procestování této oblasti.

V rámci oblasti nemá cenu zmiňovat možnost leteckého dopravení, neboť se zde nachází pouze letiště pro vnitrostátní přepravu v Benešově, Příbrami, ve Vlašimi a Zbraslavicích. Turisté ze zahraničí jsou tak odkázáni na využití Letiště Václava Havla na pražské Ruzyni.

Poměrně málo hustá a výkonná je v oblasti síť železniční, jak je vidno z obrázku č. 10. Destinací Posázaví vede osa železniční tratě, která je pro ni charakteristická. Veškeré železniční tratě tvoří spojení s Prahou, přímé propojení mezi městy v rámci oblasti prostřednictvím železnice existuje pouze na lokální úrovni. Vlakové spoje mezi městy na Benešovsku a Kutnohorsku s městy na Příbramsku jsou směřovány přes Prahu a obvykle je cesta časově náročná (Idos.cz).

**Obrázek č. 10:** Hustota železniční sítě ve Středočeském kraji



Zdroj: České dráhy 2015

Také zastaralost a neatraktivní vzhled nádraží i interiérů vlakových souprav příliš nenahrává masovému využívání zahraničními turisty. Milou snahou je propagace železnice občanským sdružením Posázavský Pacifik a fanoušci nostalgického cestování na dráze jsou činní i na webu Pacifikem.cz, kde publikují informace o zdejší železnici. Železnice má v této oblasti specifický význam, snad proto, že je spojena se zde četnými trampy a vodáky, ale z hlediska zahraničního cestovního ruchu by bylo třeba doplnit k tomuto druhu cestování další přidanou hodnotu. Z marketingového hlediska by tato doprava mohla být právě dobře prezentována v romantickém stylu „návrat do starých časů“. I tak by bylo ale vhodné zajistit čistotu a úpravu vagónů i nádražních budov.

### **Hromadná ubytovací zařízení a návštěvnost**

V oblasti je řada možností ubytování, od lepších hotelů přes kempy a tábořiště. Podle dat získaných ČSÚ za rok 2012 bylo v oblasti 205 ubytovacích zařízení a 12 495 volných lůžek. Oblast za toto období navštívilo 314 127 turistů, což je přibližně dvakrát více než počet turistů v oblasti Střední Čechy – Polabí, i když bychom měli zohlednit odlišnou velikost oblastí. Pro oblast Střední Čechy – západ nebyla data o počtech hostů a přenocování k dispozici, nelze tedy plně srovnat situaci v rámci regionu. Následující tabulka č. 9 podává podrobnější informace o počtech HUZ a skladbě hostů. V porovnání se

všemi turistickými oblastmi v Česku je patrné, že oblast Střední Čechy – jih nevyčnívá nad průměr ani počtem HUZ, ani počtem návštěvníků.

**Tabulka č. 9:** Kapacita a návštěvnost HUZ podle oblastí v regionu Střední Čechy (2012)

Turistické oblasti	Kapacita hromadných ubytovacích zařízení k 31. 12.			Hosté		Přenocování	
	Zařízení	pokoje	lůžka	Celkem	z toho nerezidenti	celkem	z toho nerezidenti
Střední Čechy – jih	205	4 477	12 495	314 127	87 178	697 958	176 096
Střední Čechy – Polabí	118	2 764	6 766	152 056	26 733	537 332	88 906
Střední Čechy – západ	186	3 712	10 116	.	.	.	.

Zdroj: ČSÚ 2014, vlastní úprava

Co se týče úrovně HUZ, k dispozici je aktuální seznam ubytovacích zařízení za jednotlivé okresy (ČSÚ). Po selekci zařízení z částí okresů Praha – východ a Praha – západ můžeme sledovat kvalitu ubytovacích služeb v turistické oblasti. V oblasti se nachází 85 hotelů, z nichž pouze jeden dosahuje pětihvězdičkové úrovně (Hotel Sen, Senohraby). Jinak převažují hotely tříhvězdičkové úrovně a nižší úrovně. Podle dat z ČSÚ se dále na území nachází 98 penzionů a 32 kempů. Ty jsou vyhledávány především mladšími lidmi a jako levnější formu ubytování a alternativního bydlení spojeném například s cykloturistikou nebo vodáctvím. Na území byly však nalezeny pouze dva certifikované kempy Ministerstvem pro místní rozvoj ([www.camp.cz](http://www.camp.cz)), ostatní jsou bez certifikace a podle zkušeností z terénu se mnohdy jedná o kempy nižší úrovně a s nedostatečným vybavením. Oblast je populární také díky množství chatových osad a tábořišť, které jsou v letních měsících cílem dětských táborů a rekreace v přírodě. V oblasti tedy převažují HUZ typu penzion, kempu a hotely nižší úrovně. Struktura ubytovacích zařízení tedy poskytuje potenciál především pro méně náročné návštěvníky s nižšími příjmy, nebo pro ty, kteří preferují pobyty v přírodě a nejsou nároční na podmínky ubytování.



## **Turistická infrastruktura**

Sít' subjektů zajišťující návštěvníkům potřebný servis a informace je důležitou složkou lokalizačního potenciálu. V oblasti sídlí několik cestovních kanceláří, které nabízí produkty cestovního ruchu v oblasti, ale i jinde po celém Česku. Cestovní kanceláře a agentury zaměřené na domácí cestovní ruch návštěvníkům poskytují informace, zprostředkovávají vstupenky a ubytování. Na území zkoumané oblasti sídlí několik cestovních kanceláří/agentur, avšak většina z nich se zaměřuje na zahraniční zájezdy. V Benešově sídlí Aart-Re ([www.primadovca.cz](http://www.primadovca.cz)), která se však zaměřuje spíše na zahraniční zájezdy. Stejnou nabídku má i cestovní agentura Globus sídlící v Týnci nad Sázavou. V Benešově působí také CA Adventure Plus ([www.adventureplus.cz](http://www.adventureplus.cz)), která zprostředkovává i ubytování v oblasti Střední Čechy – jih. Ubytování v oblasti zajišťuje i CA Yvetta se sídlem ve Vlašimi. Na Kutnohorsku zajišťuje zájezdy České cestovní centrum, které umožňuje přes internet objednat zájezdy po Česku i zahraničí. Také v Příbrami se nachází několik cestovních agentur a kanceláří zajišťujících pobyty na jihu středních Čech. Většina z nich má poměrně nepřehledné a nekvalitně zpracovanou webovou prezentaci, která není dostupná v cizích jazycích. Celkově byl přes internetové vyhledávače nalezen jen nepatrný počet cestovních kanceláří nabízejících zájezdy v oblasti Střední Čechy – jih.

Do turistické infrastruktury patří informační centra, která návštěvníkům destinace poskytují informace. Česká centrála cestovního ruchu od roku 2003 jednotně značí informační centra (IC) splňující vybraná kritéria. Certifikovaná centra jsou označena jako Oficiální turistická informační centra (OTIC). Požadavky na tuto certifikaci zahrnují určitou vybavenost centra, jazykové dovednosti zaměstnanců, aktuálnost informací, vedení statistik atp. V oblasti Střední Čechy – jih je 13 těchto center (IC Benešov, IC Český Šternberk, IC Kutná Hora, TIC Mnichovice, IC sdružení obcí Neveklovska, Infocentrum v Příbrami, IC Knihovna Jana Drdy v Příbrami, Centrum celoživotního vzdělávání s knihovnou manželů Tomanových v Rožmitále pod Třemšínem, TIC Říčany, Regionální informační středisko Sedlčany, IC Sedlec-Prčice, TIC Týnec nad Sázavou a IC Votice) ([www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz)).

### 3.2.5 Selektivní předpoklady

#### Demografické předpoklady

Z dostupných dat poskytnutých ČSÚ lze porovnat demografické předpoklady jednotlivých okresů v turistické oblasti Střední Čechy – jih. Souhrnné údaje pro celou oblast nejsou dostupné, proto jsou čísla uvedená v tabulce (tab. č. 10) pouze orientačního charakteru, neboť do turistické oblasti nepatří celá území okresů Praha – západ a Praha – východ.

**Tabulka č. 10:** Údaje o obyvatelstvu za jednotlivé okresy v oblasti Střední Čechy – jih

NUTS 4	rozloha	počet obcí	počet obyv.	z toho ženy	z toho muži	prům. věk	hustota obyv.
Benešov	152 779	115	94 110	46 474	47 636	40	62
Kutná Hora	91 692	88	74 389	37 492	36 897	41	81
Praha – západ	58 615	80	101 049	51 376	49 673	39	172
Praha - východ	57 971	91	111 162	56 778	54 384	39	192
Příbram	162 797	120	107 300	54 657	52 643	40	66

Zdroj: ČSÚ 2014

Nejvíce zalidněné okresy jsou Praha – východ a Praha – západ, které tvoří zázemí hlavního města a mají na něj silné vazby. Naopak Benešov a Příbram mají nízkou hustotu zalidnění. Věková struktura je v celé oblasti přibližně stejná, průměrný věk obyvatelstva se pohybuje kolem 40 let.

#### Ekonomické předpoklady

Ekonomická charakteristika oblasti je ovlivněna bezprostřední blízkostí hlavnímu městu. Blízkost Prahy má své pozitivní dopady (hustá dopravní infrastruktura, pracovní příležitosti), ale i stinné stránky. Mezi ně patří nevyváženost mezi samotnou metropolí a jejím okolím, které se stává její periferií. Oblast poskytuje Praze rekreační zázemí a je významným zdrojem pracovních sil.

Co se týče hospodářského rozvoje, existují zde velké rozdíly na úrovni jednotlivých NUTS 4. Na základě Programu rozvoje územního obvodu Středočeského kraje mají nejpříznivější ukazatele z hlediska rozvoje územní jednotky Praha – západ a Praha – východ, které mají nejbližší vazbu na Prahu. Kvůli periferní poloze disponuje nižším rozvojovým potenciálem okres Kutná Hora, která má v porovnání s ostatními NUTS 4 nejvyšší výskyt sociálně ekonomických problémů (Program rozvoje Středočeského kraje).

Nezaměstnanost v celém Středočeském kraji se dlouhodobě pohybuje mezi 6 a 7 %. Nad touto hranicí se nachází ze zkoumané oblasti okresy Kutná Hora a Příbram, kde je nezaměstnanost vůbec nejvyšší (viz tab. 11). Na druhou může tento stav vzhledem k rozvoji CR znamenat dostatek volné pracovní síly.

**Tabulka č. 11:** Vývoj počtu nezaměstnaných (2014) v okresech oblasti Střední Čechy - jih

Území	rok 2014									
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<b>Středočeský kraj</b>	<b>6,2</b>	<b>6,3</b>	<b>6,4</b>	<b>6,4</b>	<b>6,4</b>	<b>6,5</b>	<b>6,8</b>	<b>7,1</b>	<b>7,3</b>	<b>7,3</b>
z toho okres:										
Benešov	4,1	4,3	4,3	4,4	4,5	4,8	5,2	5,9	6,2	6,2
Kutná Hora	7,1	7,3	7,6	7,6	7,5	7,8	8,3	9,0	9,6	9,7
Praha-východ	3,3	3,4	3,5	3,4	3,4	3,4	3,6	3,6	3,7	3,6
Praha-západ	4,4	4,5	4,6	4,6	4,5	4,6	4,6	4,6	4,6	4,4
Příbram	8,3	8,4	8,6	8,5	8,4	8,6	9,0	9,6	10,1	10,1

Zdroj: ČSÚ 2014

### 3.2.6 Zhodnocení lokalizačních předpokladů turistické oblasti

Podle Vystoupila (Vystoupil a kol. 2006) se ve sledované oblasti nalézá přibližně ve stejném poměru venkovská krajina s průměrnými předpoklady pro cestovní ruch a venkovská krajina s příznivými předpoklady pro cestovní ruch. Z výše uvedeného výčtu je zřejmé, že zkoumaná oblast je, jak již uváděli někteří autoři (Vágner, Perlín 2010) dříve, značně heterogenní. Celou oblast spojuje kvalitní přírodní potenciál, který tvoří zachovalá venkovská krajina s četnými lesy a loukami. Charakteristickou destinací přírodního charakteru je Posázaví, které je oblíbeným místem druhého bydlení. Potenciál má v sobě rozvíjející se Kraj blanických rytířů, kde se nachází CHKO Blaník a místní organizace se zasazuje o zřízení geoparku. Atraktivní oblastí jsou i Brdy, kde je však přístup turistům

omezen. V oblasti se nachází některé z nejnavštěvovanějších památek, ale jedná se o izolované památky, které navštěvují turisté v rámci hvězdicových výletů z hlavního města. Nejvyšší kulturně-historický potenciál má město Kutná Hora, kde se město podílí vysokou měrou na řízení CR. Nejnavštěvovanějšími památkami a „tahouny“ v oblasti CR na úrovni Česka jsou Průhonický park a zámek, historické centrum Kutné Hory, hrad Český Šternberk a zámek Konopiště.

### **Stručné zhodnocení lokalizačního potenciálu a rozvoje CR v oblasti**

(vlastní zpracování na základě prostudovaných materiálů i terénní práce a znalosti území):

#### **Silné stránky**

- silný přírodní potenciál (Brdy, lesy, rozmanitá flora i fauna, Blaník, vodní plochy)
- výskyt nejnavštěvovanějších kulturně-historických památek v dostupnosti Prahy
- oblíbená oblast druhého bydlení
- výskyt sakrálních staveb a náboženských památek
- výskyt objektů mezinárodního významu UNESCO (Kutná Hora a Průhonický park)
- konání pochodu Praha-Prčice národního významu

#### **Slabé stránky**

- nedostatečně propojení měst v oblasti z hlediska dopravy
- špatný stav dopravní infrastruktury
- nefunkční koordinace CR ze strany Středočeského kraje
- ve sledované oblasti se nekonají významnější vícedenní kulturní akce (hudební festival Sázavafest byl přesunut do Světlé nad Sázavou)
- oblast je až moc heterogenní z hlediska předpokladů k CR, fyzicko-geografického i ekonomického hlediska pro potřeby jednotného managementu a propagace
- převažuje sezónní CR zaměřený na letní sezonu

#### **Hrozby**

- v posledních letech snižování návštěvnosti a počtu přenocování
- nízká úroveň hromadných ubytovacích zařízení

- nízká úroveň služeb ČR
- podceňování oblasti ČR, nezáměr o jeho rozvoj

### **Příležitosti**

- ideální podmínky pro sportovní CR – vodáctví, turistiku, hipoturistiku, cykloturistiku
- vzrůstající zájem o měkké formy cestovního ruchu, venkovskou turistiku, pobyty na farmách
- možná do budoucna zpřístupnění oblasti Brd pro návštěvníky
- vznik geoparku Kraj blanických rytířů

## **3.3 Střední Čechy – jih jako nesourodá turistická oblast**

Vymezení turistických oblastí, jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, bylo provedeno poměrně nedávno a na základě spolupráce agentury CzechTourism a Ministerstva pro místní rozvoj ČR. Celé Česko mělo být rozděleno na turistické regiony a na menší jednotky – turistické oblasti, aby došlo k usnadnění marketingových aktivit a práce Českého statistického úřadu. Avšak nové rozdělení na turistické regiony se oproti tomu dřívějšímu liší jen minimálně a stále kopíruje hranice krajů. Při bližším prozkoumání charakteru území, historie, turistických atraktivit a sociálního aspektu vyvstává otázka, zda tak bylo učiněno ku prospěchu hlavních důvodů nového rozdělení a v souladu s charakterem území.

Už v době, kdy agentura návrh na nové rozdělení zveřejnila, se objevily značně kritické úvahy o zvoleném výběru hranic (Vágner, Perlín 2010). Autoři diskutují, jak lze v praxi použít stejné marketingové nástroje či statistické výsledky pro tak heterogenní území, která se v rámci turistických oblastí objevují. Hranice oblastí vycházejí z administrativních potřeb veřejné správy a tvoří přirozené geografické celky, které jsou pro rozvíjení potenciálu cestovního ruchu a při jeho propagaci klíčové. Další nová regionalizace do menších územních celků, tedy 40 turistických oblastí, byla ve většině případů rozdělena podle aktivit „zdola“, tedy vlivem působení aktivních regionálních sdružení, ale opět zde nejsou respektovány přirozená homogenní geografická území. Autoři

textu věcně argumentují i na příkladu rajonizace turistické oblasti Střední Čechy – jih. Zde působí jako hlavní koordinátor cestovního ruchu Posázaví o.p.s., ale zároveň se v oblasti nachází samostatně činné organizace třeba na Kutnohorsku a Sedlčansku, které se vymykají charakteru ostatního území v oblasti.

Je nutné si pokládat otázky jako *co má společného Příbramsko s Kutnohorskem? Jakým způsobem by měla organizace Posázaví o.p.s. propagovat tuto oblast, když se v ní nachází takto odlišné celky?* (Vágner, Perlín 2010). Navíc je pouze jeden koordinátor cestovního ruchu na takto rozlehlou a různorodou oblast nedostačující, a stejně nemůže pokrýt potřebné aktivity pro rozvoj cestovního ruchu na celém území.

Z hlediska marketingu je možno diskutovat i o vhodnosti výběru názvu turistické oblasti. U každého nového výrobku, který má být uveden na trh, je jednou z nejdůležitějších věcí vymyslet odpovídající název výrobku, který by jej dokonale charakterizoval, asocioval spotřebitelům něco příjemného a odlišoval jej od ostatních produktů. V ideálním případě by měl název být takový, aby se časem širému obyvatelstvu „zažil“ a spojil se jím s produktem.<sup>7</sup> Nyní jsou zde popisovány poznatky z marketingové komunikace běžných produktů, přičemž samozřejmě produkty v oblasti cestovního ruchu jsou specifické, ale dá se předpokládat, že zásady zde platí stejné. V cestovním ruchu nejde o snahu prodat určitý produkt, ale jedná se o prodej služeb za použití podobných komunikačních prostředků jako u kteréhokoliv jiného produktu na trhu. Dalším bodem při výběru názvu by měla být dobrá grafická zpracovatelnost, neboť při podpoře prodeje (bavíme-li se o cestovním ruchu, tak podpoře návštěvnosti) je kvalitně vytvořené logo a celkové podání prostřednictvím grafiky důležitou součástí propagace. Díky vhodnému výběru názvu oblasti doplněnou o originální komunikační kampaň by se dala snadno posílit atraktivita území a povědomí o oblasti mezi potenciálními návštěvníky.

Avšak v našem případě zvoleného názvu *Střední Čechy – jih* se dá předpokládat, že nedojde k zažití a zlidovění mezi obyvateli. Samotný název neasociuje nic, co by bylo pro oblast charakteristické a ani nemá potenciál pro vytvoření dobře znějící „značky“. A o to by mělo jít koordinátorům cestovního ruchu především – vytvořit z oblastí silné a snadno čitelné „značky“, které si najdou své stálé zákazníky – účastníky cestovního ruchu.

---

<sup>7</sup> Pěkným příkladem je například název mycího prostředku „Jar“, který se vžil mezi spotřebiteli natolik, že jej používají i jako název pro výrobky konkurenčních značek.

Lze předpokládat, že výše zmíněné by mohlo dobře fungovat například, pokud by byla jako turistická oblast v užším vymezení určena oblast známá jako Posázaví. Byl by splněn předpoklad zachování geografických hranic, pro oblast funguje koordinátor cestovního ruchu Posázaví o.p.s. a název lokace má ty nejlepší předpoklady k dobré komunikační kampani.

Jednou z nabízejících se hypotéz je, že většina obyvatel oblasti Střední Čechy – jih netuší nebo se neidentifikují s tím, že žijí v oblasti s tímto názvem. Proto byla v rámci výzkumu mezi rezidenty položena otázka, která měla za cíl zjistit, jak se identifikují se svým územím. Výzkum byl proveden mezi rezidenty (62 oslovených) vybraných prostým náhodným výběrem. Většina z nich (96 %) vůbec nevěděla, že jsou součástí turistické oblasti Střední Čechy – jih. Většina z nich se identifikuje se svým městem (Kutnohorsko, Benešovsko, Příbramsko) a obyvatelé Benešovska často uváděli i turistickou destinaci Posázaví.

Zde by se poté nabízela otázka, jak může být propagována oblast Střední Čechy – jih jako celek, když ani sami rezidenti nemají o fungování oblasti jako celku dostatečné informace a povědomí? Po provedení analýzy lokalizačního potenciálu v oblasti, nastudování názorů odborníků a na základě výsledku anketního šetření lze tvrdit, že vymezení turistické oblasti Střední Čechy – jih je kontroverzní jak z hlediska marketingového, tak i geografického.

#### **4. Principy destinačního managementu v turistické oblasti Střední Čechy – jih**

V teoretické části práce byly popsány hlavní principy, které by měl destinační management splňovat. Byly to procesy koordinace, kooperace a komunikace. Zda a do jaké míry probíhá spolupráce a komunikace mezi jednotlivými subjekty v CR, bylo předmětem provedeného výzkumného šetření.

Jak již bylo popsáno v první kapitole o metodice výzkumu, byla v průběhu listopadu a prosince 2014 provedena kvantitativní šetření. Cílem bylo oslovit aktéry rozvoje cestovního ruchu a zjistit od zainteresovaných subjektů jejich náhled na problematiku. Celkem bylo rozesláno prostřednictvím e-mailu 240 dotazníků na majitele HUZ a 92 dotazníků na zástupce veřejné správy, jejichž e-mailové adresy byly dohledány prostřednictvím vyhledavače Google. Podnikatelé HUZ byli vybráni tak, aby v souboru byli zastoupeni podnikatelé ze všech okresů spadajících do turistické oblasti a zahrnovali jak menší HUZ typu penzion či tábořiště, tak i vícehvězdičkové hotely. Stejně tak byli vybíráni dotazovaní z řad veřejné správy. Byl vyhledán seznam měst ve zkoumané turistické oblasti a dohledány příslušné e-mailové adresy.

Návratnost dotazníků byla nad očekávání přibližně u prvního dotazníku 14 % a u dotazníku pro VS byla návratnost 18 %. Za účelem dalších vyplněných dotazníků byli dále někteří podnikatelé a zástupci obcí kontaktováni telefonicky. Tento postup se ukázal jako časově velmi náročný a často byl problém získat respondenta, který by byl ochotný se k tématu vyjádřit. Také některé vyhledané e-mailové adresy a telefonní čísla nebyla platná a aktuální se nepodařilo dohledat. Telefonicky byli více vstřícní podnikatelé v menších ubytovacích zařízeních, kteří byli nespokojeni se stavem v oblasti cestovního ruchu. Po opakovaném rozeslání dotazníků i na aktualizované e-maily a po telefonickém kontaktu se podařilo získat dalších cca 14 % vyplněných dotazníků. Celkem tedy odpovědělo 35 respondentů z řady zástupců veřejné správy a 64 podnikatelů v HUZ.

Na kvantitativní šetření navazovalo šetření kvalitativní, kdy byly získané názory a hodnocení dále konzultovány s představiteli destinačního managementu v oblasti.



Kontaktováni byli představitelé z organizace Posázaví o. p. s. a Průvodcovské služby Kutná Hora, jakožto zásadní představitelé neziskových institucí v oblasti.

#### 4.1 Marketingové aktivity v oblasti Střední Čechy - jih

V kapitole o marketingovém řízení destinace (kap. 2.2.3) bylo pojednáváno o konceptu 5P rozšířeném na 8P. Za nejdůležitější složky efektivního destinačního řízení byly autorkou práce na základě studia materiálů vyhodnoceny Product, Promotion a Partnership. Vytvořit produkt cestovního ruchu, který uspokojí poptávku, je základem pro zvýšení cestovního ruchu v oblasti. Nabídku je poté nutné dostat do povědomí lidí a především cílové skupiny zákazníků prostřednictvím „promotion“. V neposlední řadě je základem pro destinační řízení Partnership neboli spolupráce, mezi jednotlivými aktéry v oblasti, ale spolupráce i s organizacemi a veřejnou správou v rámci Česka i zahraničí.

##### Product

Nabízený produkt souvisí s nabízenými službami a lokalizačním potenciálem, který byl rozebírán v kapitole 3.2. Téma lokalizačního potenciálu bylo také součástí dotazníkového šetření. Respondenti měli určit hlavní silné stránky lokalizačního potenciálu v oblasti. Na stupnici od 1 do 10 hodnotili jednotlivé složky lokalizačního potenciálu podle jeho významu pro rozvoj cestovního ruchu v oblasti Střední Čechy – jih. Na otázku odpovědělo celkem 86 respondentů (z toho 32 zástupců veřejné správy a 54 podnikatelů v cestovním ruchu). Výsledné hodnocení je uvedeno v Tab. č. 12.

**Tabulka č. 12:** Hodnocení lokalizačního potenciálu aktéry cestovního ruchu (výsledky šetření)

	podnikatelé v CR	veřejná správa	prům. hodnocení celkem
<b>přírodní atraktivity</b>	4,8	7,1	6,4
<b>historické památky</b>	5,2	6,3	6,2
<b>kulturní a společenské akce</b>	3,8	7,2	5,9
<b>osobnosti spjaté s regionem</b>	3,3	5,5	3,8

Zajímavé je odlišné vnímání potenciálu pro CR mezi těmito dvěma skupinami. Podnikatelé v CR hodnotili jako nejvýznamnější součást lokalizačního potenciálu v oblasti historické památky, ale průměrné hodnocení bylo 5, což je na škále od 1 do 10 pouze průměrné hodnocení. Přírodní atraktivity hodnotili podnikatelé průměrně 4,8, což je na určené stupnici podprůměrná hodnota. O poznání pozitivněji hodnotili potenciál zástupci veřejné správy, přírodní atraktivity hodnotili průměrně 7,1. V konečném součtu všech hodnocení tak nejvyšší hodnoty dosáhly podle předpokladu přírodní atraktivity. Průměrně této složce potenciálu byla udělována hodnota 6,4, ale celkové hodnocení potenciálu dosáhlo poměrně nízkých hodnot. Z výsledku tohoto hodnocení tak vyplývá, že sami aktéři cestovního ruchu spatřují lokalizační potenciál jako průměrný. Podnikatelé v CR se přiklánějí spíše k celkovému podprůměrnému hodnocení lokalizačního potenciálu.

### **Propagace oblasti**

Jednou z nejdůležitějších složek marketingového řízení je Promotion, neboli propagace oblasti. Ta může být prezentována různými způsoby, např. prostřednictvím placené reklamy, PR, na veletrzích, skrze sociální sítě a velké akce, které přitáhnou pozornost médií a potenciálních návštěvníků. Důležité je sledovat nejnovější trendy, technologie a dynamicky reagovat na měnící se požadavky zákazníků, jak bylo psáno již dříve. V současnosti je základem a nutností efektivní internetová propagace, která zahrnuje uživatelsky příjemné stránky s kvalitním a aktualizovaným obsahem, komunikaci na sociálních sítích (Facebook, Twitter, Google+) a možnost využít online rezervačního systému.

Pro oblast Střední Čechy – jih není vytvořen jednotný internetový portál, kde by byla oblast prezentována. Na úrovni kraje existuje webová stránka [www.middleczech.kr-stredocesky.cz](http://www.middleczech.kr-stredocesky.cz), která má sloužit jako portál cestovního ruchu pro celý Středočeský kraj. V současné době je její hlavní funkcí informovat o akcích v kraji. Obsahuje i seznam informačních center a sekce podle turistických atraktivit. Stránka je dostupná ve čtyřech cizích jazycích, přičemž však některé části webu zůstávají stále v češtině. V porovnání například s turistickým portálem kraje Vysočina je stránka Středočeského kraje méně přehledná a méně uživatelsky příjemná. Na internetových stránkách [www.region-vysocina.cz](http://www.region-vysocina.cz) je prezentován přímo turistický region Vysočina a jsou zde umístěny přehledně sekce s akcemi, seznam HUZ v regionu, co zajímavého vidět a další. Navíc je zde odkaz na

spojení na sociální síti Facebook, což je v dnešní době standardní způsob, jak se prezentovat. Středočeský kraj nekomunikuje na žádné ze sociálních sítí. K dobru snad může být informačnímu portálu Středočeského kraje připočteno, že je internetová stránka responzivní, tedy přizpůsobena pro čtení na mobilních zařízeních a tabletech.

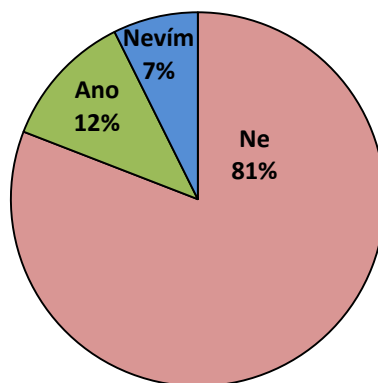
Turistická oblast Střední Čechy – jih je dále prezentována například na portále [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz) nebo [www.czecot.cz](http://www.czecot.cz). Na této internetové adrese a některých dalších může být matoucí uvedení již neplatného rozdělení oblasti s názvem Střední Čechy – jihovýchod.

Za nejvhodnější internetové stránky propagující oblast lze považovat informační portál [www.posazavi.com](http://www.posazavi.com), který spravuje organizace Posázaví o. p. s. Tato stránka však přináší informace především z destinace kolem řeky Sázavy, nepokrývá dění v celé oblasti Střední Čechy – jih. Společnost Posázaví o. p. s. v rámci svých marketingových aktivit vydává řadu propagačních materiálů. Aktivitu společnosti budou rozebrány v dalších kapitolách.

Prostřednictvím dotazníkového a terénního šetření byla zástupcům veřejné správy položena otázka, zda podle nich existuje jednotná propagace turistické oblasti Střední Čechy – jih. Zástupci veřejné správy by měli být schopni posoudit, zda tomu tak je, neboť by měli mít přehled o probíhajících aktivitách v oblasti. Na otázku odpovědělo 31 respondentů ze zástupců měst, obcí a informačních center. Jak je patrné z grafu č. 1, celých 81 % dotázaných se vybralo negativní odpověď. Sedm procent tázaných vybralo neutrální odpověď s tím, že nedokáže problematiku posoudit. Že probíhá jednotná propagace oblasti si myslí 7 % respondentů. Výsledky ukazují, že většina dotázaných nepovažuje propagaci oblasti za jednotnou. To je zapříčiněno neexistující destinační společností pro celou oblast a absencí silného koordinátora rozvoje cestovního ruchu pro celou oblast, jak bylo v průběhu studie zjištěno.

**Graf č. 1:** Jednotná propagace turistické oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření)

**Otázka pro zástupce veřejné správy: Probíhá podle vás jednotná propagace turistické oblasti Střední Čechy - jih?**



V rámci dotazníkového šetření bylo dále respondentům předloženo několik vybraných složek lokalizačního potenciálu a turistických atraktivit, které jsou pro oblast charakteristické. Dotazovaní je měli hodnotit na stupnici od 1 do 10 podle toho, jak podle nich vystihují charakter oblasti a jak by byly vhodné pro marketingovou propagaci celé oblasti.

**Tabulka č. 13:** Spojení vhodná pro využití při propagaci oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření)

pěší turistika	9
příroda	8
lesy	8
cykloturistika	8
kulturní život	7
historické památky	7
chataření a chalupaření	7
Vltava	6
Brdy	6
Sázava	6
hipoturistika	5
Blaník	5
vodáctví	5
tramenské osady	5

V tabulce č. 13 je uvedena průměrné hodnocení na škále od 1 do 10, kdy 10 znamená nejvíce vhodné. Z dotázaných odpovědělo 30 respondentů ze zástupců veřejné správy a informačních center, kteří vybrali jako nejvhodnější a nejcharakterističtější spojení *pěší turistika*, a dále spojení *příroda*, *lesy* a *cykloturistika*. Tyto činnosti a atraktivity podle názoru autorky oblast jako celek skutečně vystihují nejvíce. Generalizovat na celou oblast je však obtížné, například destinaci Kutná Hora a okolí by více než *cykloturistika* vystihovalo spojení *historické památky*. Vysoko hodnocené byly i přírodní atraktivity řeky Sázava, Vltava a Brdy a hora Blaník. Avšak nejvýše je hodnotili respondenti z nejbližšího okolí těchto atraktivit. Je tedy zřejmé, že žádná z těchto atraktivit nemá potenciál stát se charakteristickou pro celou vymezenou turistickou oblast, ačkoliv splňují funkci charakteristické atraktivity lokálního významu. Zde zase narážíme na problém vysoké heterogenity daného území, kterému je jen těžko hledat společnou charakteristiku vhodnou k propagaci.

### Partnership

Uzavírání partnerství a spolupráce je stěžejní činností destinačního managementu, jak již bylo mnohokrát uvedeno. Spolupráce jednotlivých aktérů bylo hlavním předmětem dotazníkového i terénního šetření. Cílem bylo analyzovat spolupráci organizací

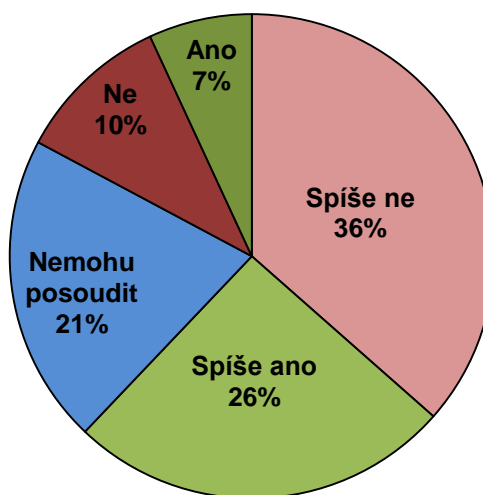
destinačního managementu na vertikální i horizontální úrovni a také s organizacemi mimo zkoumanou turistickou oblast. Tomuto tématu je přikládán velký důraz, proto je tato problematika rozepsána v následující samostatné kapitole.

## 4.2 Koordinace a spolupráce jednotlivých aktérů v oblasti Střední Čechy - jih

Prostřednictvím dotazníkového šetření i rozhovorů v terénu byli osloveni jednotliví aktéři cestovního ruchu. Jakožto subjekty, které působí dlouhodobě v oblasti cestovního ruchu ve zkoumané oblasti, byli osloveni s otázkou, zda považují rozvoj cestovního ruchu v oblasti za dostatečně koordinovaný. Odpovědi respondentů nám mohou napovědět, jak vnímají samy zainteresované subjekty řízení cestovního ruchu v oblasti jako v celku.

**Graf č. 2:** Jak vnímají subjekty v cestovním ruchu jeho koordinaci ve zkoumané oblasti (výsledky šetření)

### Otázka pro aktéry CR: Považujete CR v oblasti za dostatečně koordinovaný?



S touto otázkou byli osloveni podnikatelé v CR, zástupci veřejné správy (obcí a měst), informační centra a zástupci neziskových organizací. Celkem na tuto otázku odpovědělo 83 respondentů (28 zástupců veřejné správy a 55 podnikatelských subjektů). Z jejich odpovědí vyplývá, že **převládá negativní názor** na celkovou koordinaci

cestovního ruchu v oblasti. Převažující odpovědí bylo *spíše ne* (36 %) a *spíše ano* (26 %), 21 % respondentů si netroufalo problematiku hodnotit. Vyhraněný názor sdělilo 17 % respondentů. Celkem 10 % považuje cestovní ruch za úplně neřízený. Dohromady 46 % oslovených se tedy přiklání k negativnímu hodnocení řízení cestovního ruchu v oblasti. Někteří oslovení k otázce připsali svůj názor, který byl většinou kritický k celkové situaci rozvoje cestovního ruchu. V odpovědích se objevovaly připsané odpovědi jako „*vůbec ne*“ a „*situace je zde kritická*“. Nejvíce nespokojeni jsou s řízením cestovního ruchu respondenti z oblasti Příbramska, naopak pozitivněji hodnotili dotazovaní z okresu Benešov a Kutná Hora. U dotazovaných z okresů Praha – východ a Praha – západ výrazně nepřevažovalo negativní ani pozitivní hodnocení.

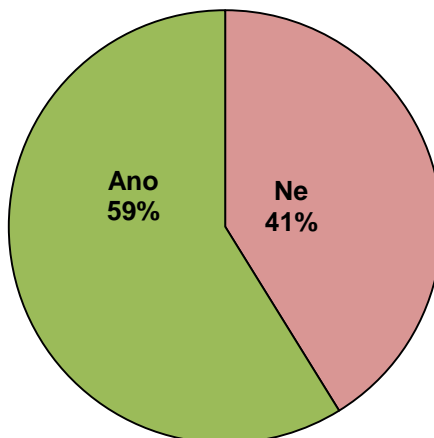
Celkem považují situaci za příznivější zástupci měst a obcí, naopak negativní odpovědi převažovali u podnikatelů v cestovním ruchu. Nejvíce negativních odpovědí bylo zaznamenáno u provozovatelů menších rekreačních zařízení typu penzion, tábořiště či rekreační chata. Je tedy možné, že jejich negativní dojem je ovlivněn snižujícím se zájmem turistů o zařízení tohoto typu.

### **Spolupráce na rozvoji cestovního ruchu v oblasti**

Součástí dotazníku byly otázky mající za cíl získat informace o spolupráci aktérů. Jak bylo uvedeno v teoretické části, důležité a často problematické je zapojení podnikatelských subjektů do spolupráce na rozvoji CR. Podnikatelé podle dostupných poznatků často sami nejeví zájem o zapojení a obávají se spolupráce s ostatními subjekty, které považují za konkurenty. Lze předpokládat, že dotazník vyplnili většinou podnikatelé, které problematika rozvoje CR v jejich oblasti zajímá a kteří mají zájem na spolupráci. Z telefonických rozhovorů však bylo poznat, že ne každého podnikatele tato problematika zajímá a je ochoten se zapojit do aktivit v jeho oblasti. Často uváděli jako důvod nezájmu o spolupráci v rámci destinačního řízení nedostatek času, nejistý přínos pro jejich podnikání, rezignaci na snahy rozvoje CR. Někteří z nich ani nevěděli, koho by měli kontaktovat a kdo vlastně má na starosti rozvoj cestovního ruchu v jejich oblasti. S tímto poznatkem souvisela otázka č. 5 v dotazníku pro podnikatelské subjekty, která byla položena za účelem zjistit, zda podnikatele oslovila nějaká z organizací zabývající se rozvojem regionu nebo cestovního ruchu v dané oblasti za účelem spolupráce.

**Graf č. 3:** Podíl oslovených podnikatelů v CR některou z organizací (výsledky šetření)

**Otázka pro podnikatele v CR:** Oslovila vás nějaká z organizací zabývajících se rozvojem regionu nebo cestovního ruchu v oblasti za účelem spolupráce?



Ze všech oslovených respondentů odpovědělo na tuto otázku 60 podnikatelů ze zkoumané oblasti. Z nich 59 % uvedlo, že je některá z organizací ke spolupráci vyzvala. Ovšem 41 % z nich osloveno nebylo. Jedná se o poměrně početnou skupinu, ze které by mohla vzejít další spolupráce, proto by bylo vhodné, aby organizace vyvíjely větší aktivitu v oslovování podnikatelských subjektů a snažili se je více zapojit do dění v regionu.

Respondenti uváděli, že je nejčastěji oslovila s nabídkou ke spolupráci organizace Posázaví o. p. s. Tu uváděli dle předpokladu nejčastěji respondenti z okresu Benešov. Podnikatelé z Kutné Hory uváděli nejčastěji Informační centrum Kutné Hory. V okrese Příbram byly uvedeny také Informační centra (Sedlčany, Příbram), Sedlčansko o. p. s. a MAS Od Brd k Vltavě. V několika případech byly uvedeny i agentura CzechTourism (3 x) a ZO ČSOP Vlašim (4 x).

Otázka spolupráce byla dále rozvedena v následující otázce, zda a jak intenzivně s organizacemi v cestovním ruchu tyto subjekty spolupracují. Na tuto otázku odpovídali podnikatelé i zástupci veřejné správy. Organizace hodnotili od 0 do 2 podle intenzity spolupráce. Nula značila žádnou spolupráci, jednička občasnou spolupráci a dvojku udělovali skupinám, se kterými spolupracují podle nich velmi úzce. Respondenti takto



hodnotili každou z organizací, mohli tedy udělit body více organizacím, pokud spolupracují s více než jednou organizací.

Podnikatelé i zástupci měst označili se značnou převahou nad ostatními organizacemi jako nejintenzivnější spolupráci s organizací Posázaví o. p. s. V níže uvedené tabulce je přehled, s jakými organizacemi nejvíce subjekty v CR spolupracují. Na otázku odpovědělo celkem 86 respondentů, někteří z nich však uvedli, že s žádnou organizací nespolupracují. Organizaci Posázaví o. p. s. nejčastěji uváděli respondenti z okresu Benešov, ale i z Kutné Hory a z Příbramska. Méně už z okresů Praha – západ a Praha – východ. Naproti tomu Průvodcovskou službu Kutné Hory, s. r. o. uváděli ve většině případů pouze respondenti z Kutnohorska, menší počet z Benešovska, ale skoro žádný z respondentů ze zbylých třech okresů spolupráci s nimi neuvedl. Působnost Průvodcovské služby Kutnohorska je podle výsledků soustředěna opravdu jen v destinaci Kutná Hora, kde má navázané poměrně silné vztahy s ostatními aktéry v CR.

**Tabulka č. 14:** Intenzita spolupráce podnikatelů a veřejnou správou s neziskovými organizacemi (výsledky šetření)

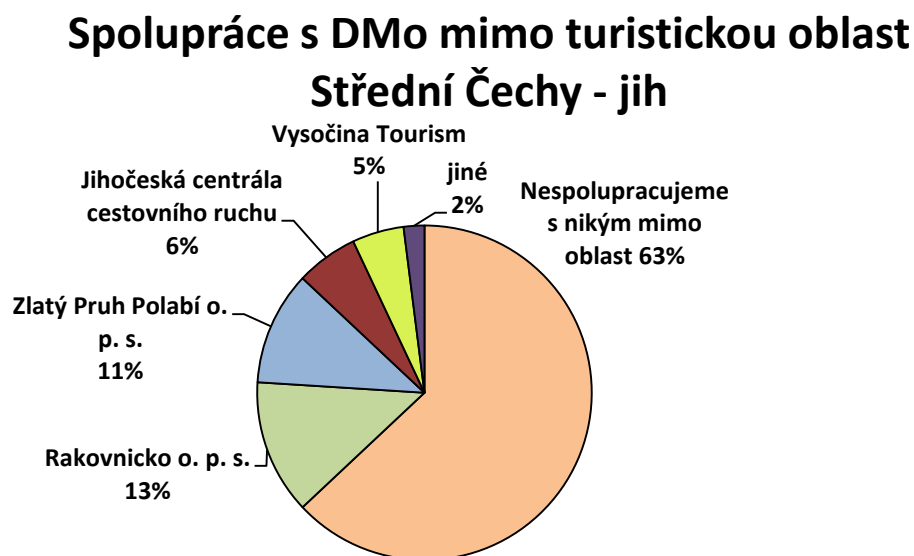
Intenzita spolupráce s podnikateli v CR a veřejnou správou	
Posázaví o.p.s.	82
Průvodcovská služba Kutná Hora, s. r. o.	43
MAS Sedlčansko, o.p.s.	18
Brdy - Vltava o.p.s.	17
Místní akční skupina Mníšecko, o.s.	14
Lípa pro venkov o.s.	10
MAS Blaník	9
PODBRDSKO, občanské sdružení	8
MAS Říčansko o.p.s.	5
MAS Podlipansko, o.p.s.	2
MAS Dolnobřežansko o.p.s.	0
Občanské sdružení MAS Krajina srdce	0

Na tomto místě je nutno zmínit, že nejvíce respondentů, kteří se výzkumu účastnili, pocházelo z okresu Benešov (39 %), dále z oblasti Kutná Hora (28 %), Příbrami (21 %) a zbylá část z okresů Praha – západ a Praha – východ. Původ respondentů tak samozřejmě ovlivňuje získaný výsledek.

Respondenti mohli uvést i další organizace či města, s kterými spolupracují v oblasti cestovního ruchu. Nejčastěji uváděli města Benešov (6x) Týnec nad Sázavou (3x) a Příbram (3x). Dále uváděli informační centra, vedení destinace Toulava nebo Muzeum umění Benešov. Respondenti z Příbramska při rozhovorech pozitivně hodnotili spolupráci s Podbrdským muzeem v Rožmitále pod Třemšínem.

Zástupci veřejné správy a informačních center byli dotázáni, zda spolupracují s některými organizacemi, které působí mimo vymezenou oblast. V nabídce byly jako odpovědi uvedeny organizace působící v regionu Střední Čechy – Rakovnicko o. p. s. a Zlatý Pruh Polabí o. p. s., sousední destinační organizace Vysočina Tourism a Jihočeská centrála cestovního ruchu a byl dán prostor, aby respondenti mohli sami doplnit název jiné organizace. Na otázku odpovědělo 31 respondentů.

**Graf č. 4:** Spolupráce s organizacemi mimo turistickou oblast Střední Čechy – jih (výsledky šetření)



Výsledky jsou shrnuty v grafu č. 4, z něhož je patrné, že většina respondentů (63 %) nespolupracuje s žádnou organizací mimo zkoumanou turistickou oblast. Z těch, kteří nějakou formu spolupráce navázali, nejčastěji jako svého partnera uváděli organizace Rakovnicko o. p. s. a Zlatý Pruh Polabí o. p. s., tedy organizace působící v rámci regionu Střední Čechy. Spolupráce s organizacemi mimo tento region není podle výsledků šetření moc častá.

## **5. Organizace uplatňující destinační management v oblasti Střední Čechy – jih**

Po prostudování situace řízení cestovního ruchu v kraji vyšlo najevo, že hlavní koordinátor, který by zastával destinační management na úrovni regionu po ukončení činnosti STIS neexistuje. Činnosti spojené s rozvojem CR tak přešly na kraj, který nezvládl splnit řádně ani jeden cíl vytyčený ve strategickém plánu. Podle všech ukazatelů se tedy zdá, že koordinace na úrovni regionu je tristní, můžeme-li srovnat například s organizací rozvoje CR v sousedním regionu Vysočina, kde působí velice aktivní příspěvková organizace Vysočina Tourism, které se daří realizovat velmi přínosné projekty.

Oblast Střední Čechy – jih má na místní úrovni podle agentury CzechTourism propagovat obecně prospěšná společnost (o. p. s.) Posázaví a Průvodcovská služba Kutná Hora s. r. o. ve spolupráci s dalšími organizacemi. V této kapitole budou analyzovány činnosti a působení těchto organizací a dalších sdružení z neziskového segmentu za účelem zmapování situace, zhodnocení jejich činnosti a vlivu na rozvoj cestovního ruchu. Na základě tohoto výzkumu bude možno navrhnout zlepšující opatření, která by vedla k většímu rozvoji cestovního ruchu v oblasti.

### **5.1 Destinační management společnosti Posázaví o.p.s.**

Podle Holešinské (2010) je společnost Posázaví o. p. s. destinační společností regionálního významu. Na internetových stránkách CzechTourismu je uvedeno, že tato společnost plní roli koordinátora pro celou turistickou oblast Střední Čechy – jih. Na internetových stránkách samotné společnosti je prezentováno, že společnost zajišťuje spolupráci mezi subjekty v CR v celé oblasti, ale nefunguje v roli destinačního managementu (ve smyslu destinační společnosti). Jak je již v názvu organizace, primárním územím, kde se soustředí většina aktivit, je okolí řeky Sázavy. Také podle oslovené bývalé ředitelky společnosti Posázaví o.p.s. paní Bohuslavy Zemanové společnost neplní funkci destinační společnosti pro celou oblast, především kvůli nedostatečné finanční podpoře ze strany kraje, ani agentury Czech Tourism. Oblast Střední Čechy – jih tak postrádá organizaci cestovního ruchu, která by zastřešovala všechny činnosti spojené s rozvojem

cestovního ruchu. Společnost se také nesoustředí pouze na rozvoj cestovního ruchu, ale na rozvoj regionu obecně. Na svém portále informuje obyvatele o probíhajících akcích, vodáky o stavu řeky, přináší aktuální informace z oblasti.

Veškeré informace o společnosti Posázaví o.p.s. jsou uvedeny na jejích internetových stránkách [www.posazavi.com](http://www.posazavi.com), které slouží zároveň jako informační portál pro místní obyvatele, ale obsahuje i informace o destinaci Posázaví určené pro turisty. Web obsahuje množství informací, které jsou však poměrně nepřehledně uspořádané a stírají se zde rozdíly právě mezi informacemi pro místní obyvatelstvo a potenciální turisty. Pozitivní je možnost přepnout si stránky kromě češtiny do pěti různých jazyků. Skupina je také aktivní na sociální síti Facebook, kam dává často příspěvky a komunikuje tak s jejími fanoušky.

Společnost byla založena jako obecně prospěšná společnost a jejím cílem je rozvoj regionu Posázaví. Mezi její hlavní činnosti patří (Posazavi.com):

1. Koordinace rozvoje regionu POSÁZAVÍ ve všech oblastech.
2. Rozvoj a propagace regionu POSÁZAVÍ a jeho turistického potenciálu.
3. Vytváření nových forem a možností ekonomického a turistického využití krajiny.
4. Ochrana obrazu krajiny, sídel a jejich hodnot jako jediného základního prostředku pro rozvoj turistického ruchu.
5. Podpora multifunkčního zemědělství a ochrana životního prostředí.
6. Služby při financování projektů rozvoje regionu POSÁZAVÍ.
7. Posouzení projektů zaměřených na rozvoj regionu POSÁZAVÍ.
8. Koordinace projektů a produktů zaměřených na rozvoj regionu POSÁZAVÍ.
9. Tvorba databanky informací prospěšných rozvoji regionu POSÁZAVÍ.
10. Součinnost se zahraničními subjekty majícími vztah k regionu POSÁZAVÍ.
11. Příprava informačních a metodických materiálů a školních pomůcek.
12. Výchova, vzdělávání a informování dětí a mládeže.
13. Spolupráce na rozvoji lidských zdrojů.
14. Zajišťování osvěty a vzdělanosti lidského potenciálu kraje.
15. Provoz IC – koordinace a rozvoj.
16. Atestování služeb poskytovaných svými členy pro zajištění kvality a standardu služeb.

17. Komunikace s orgány státní správy a samosprávy při spolupráci na rozvoji regionu POSÁZAVÍ.

18. Poradenská činnost.

19. Činnosti spojené se spoluprací s orgány Evropské unie v rámci rozvoje regionu POSÁZAVÍ.

20. Vydávání tiskovin.

21. Zajišťování správních a finančních záležitostí pro místní akční skupinu, kterou společnost zřizuje jako své územní pracoviště / organizační složku a jejíž činnost a povinné orgány jsou definovány Statutem společnosti (posazavi.com).

Z uvedeného tedy vyplývá, že hlavními činnostmi společnosti by měla být kooperace s ostatními aktéry CR, koordinace rozvojových projektů a komunikace s ostatními aktéry a rezidenty. Organizace by tedy měla splňovat základní princip destinačního managementu 3K – kooperace, koordinace a komunikace.

### **Vize společnosti**

Vize organizace Posázaví o.p.s. je definována jako snaha o zlepšení kvality života v regionu Posázaví. Toho má být dosaženo působením organizace v rozličných oblastech. Stěžejní je ochrana přírody a péče o krajinu. Kvalitu života ovlivňuje i kvalitní technická a dopravní infrastruktura a dostupnost služeb na venkově. Organizace dále podporuje spolkový a kulturní život v oblasti. A v neposlední řadě je ve vizi společnosti zakotveno, že *„udržitelný rozvoj cestovního ruchu spolu s pokračující a prohlubující se spoluprací mezi všemi sektory společnosti v regionu jsou hlavními cestami, kterými má být lepší kvality života v regionu dosaženo“* (Posazavi.com).

### **Marketing organizace Posázaví o.p.s. a komunikační mix**

Jak již bylo v rešerši literatury uvedeno, důležitou úlohou destinační společnosti má být „Promotion“, neboli propagace oblasti. Společnost má na každý rok svůj marketingový plán rozdělený na jednorázové akce a celoroční aktivity. Jednorázové aktivity se týkají především účasti na veletrzích a akcích, kde společnost propaguje destinaci Posázaví. Jako velmi přínosné lze hodnotit každoročně pořádané Fórum cestovního ruchu, které organizuje právě Posázaví o.p.s. Fórum je určeno pro všechny podnikatele v cestovním ruchu,

zástupce informačních center, zástupce kulturně-historických památek, neziskových organizací, mikroregionů, MAS i pro zájemce z řad veřejnosti. Na této akci dochází k výměně informací, ale především k posilování důležitého „Partnership“ mezi aktéry v cestovním ruchu. Na Fóru se scházejí zástupci podnikatelé a zástupci organizací, kteří mají zájem na spolupráci v oblasti, akce je vedena velmi příjemně a o účast na akci je velký zájem.

Další celoroční aktivity jsou velmi rozmanité. Společnost spolupracuje na projektech s ostatními aktéry v CR – s agenturou Czech Tourism, Pražskou informační službou, Průvodcovskou službou Kutná Hora s.r.o. či Zlatým pruhem Polabí, o.p.s.. Zajišťuje PR – zasílají tiskové zprávy novinářům, poskytují podklady pro zahraniční média a média zabývající se cestovním ruchem. Celkově jsou projekty rozmanité, zaměřené na komunikaci a spolupráci s ostatními aktéry. Podrobný plán marketingových aktivit (rok 2014) je vzhledem k velikosti uveden v příloze této práce.

Jelikož je společnost Posázaví o. p. s. jednoznačně nejvíce činnou společností zaměřenou na rozvoj CR v oblasti, byly v rámci výzkumného šetření předmětem zkoumání její činnosti. Respondenti na škále od 1 do 10 hodnotili jednotlivé aktivity, které by měla společnost zastávat v roli destinačního managementu (činnosti byly převzaty podle Holešinská 2010).

Jednotlivé činnosti společnosti Posázaví o. p. s. hodnotili zástupci měst, obcí, infocenter a podnikatelé, kteří s touto organizací spolupracují. Celkem na tuto otázku odpovědělo 70 respondentů, zbytek otázku nevyplnil, nebo vyplnili, že se společností nespolupracují a nemohou ji tedy hodnotit. Ve výsledné tabulce (tab. č. 15) je vidět nejlepší průměrné hodnocení aktivit. Nejpozitivněji jsou hodnoceny *informační a poradenská činnost, zastupování zájmů destinace na veřejnosti a komunikace s aktéry cestovního ruchu*. Jeden z nejdůležitějších principů organizací v destinačním managementu, a to komunikace, je tedy hodnocen ostatními subjekty velmi kladně.

**Tabulka č. 15:** Hodnocení činností organizace Posázaví o. p. s. (výsledky výzkumného šetření)

Informační, poradenská činnost a vzdělávací činnost	7
zastupování zájmů destinace na veřejnosti a u jiných institucí	7
komunikace s aktéry cestovního ruchu	7
aktivní spolupráce s turistickými informačními centry	6
plánování a realizace marketingových aktivit	6
budování a podpora destinační identity (image destinace)	6
vyhledávání a motivování partnerů pro spolupráci	5
provoz turistického informačního portálu destinace	5
realizace PR	4

Naopak slabší hodnocení mělo *vyhledávání a motivování partnerů ke spolupráci, provoz turistického informačního portálu destinace a realizace PR*. Autorka práce si však uvědomuje, že šetření je pouze orientačního charakteru, neboť dotázaní respondenti nemusí mít dostatečný přehled o činnosti organizace v některých oblastech. Mohou však ze své pozice hodnotit úroveň komunikace a celkový přínos pro podporu destinační identity, což hodnotí veskrze kladně. Samozřejmě i zde je prostor na zlepšení.

V průběhu výzkumného šetření byl navázán kontakt s paní Bohuslavou Zemanovou, která zastávala funkci ředitelky organizace od roku 2008 do září 2014 a se kterou byl navázán kontakt právě na Fóru cestovního ruchu v Benicích. Za účasti podnikatelů, zástupců informačních center i MAS a mikroregionů zde každoročně dochází k výměně kontaktů, navázání spolupráce a to i mezi konkurenčními subjekty. Jedná se tedy o velmi přínosnou akci pro rozvoj cestovního ruchu v oblasti.

Ve funkci od září 2014 vystřídal ředitelku Václav Pošmurný, který se také vyjádřil pro účely zpracování této studie k problematice destinačního managementu v oblasti Střední Čechy – jih. S ředitelem organizace byl proveden řízený rozhovor také na Fóru cestovního ruchu v Benicích a poté ještě telefonicky dne 10. 12. 2014. Ředitel společnosti byl tázan na otázky typu *Jakou cestou probíhá spolupráce s ostatními aktéry CR, jak vyhledávají podnikatele ke spolupráci, jak se staví k nízké podpoře CR ze strany kraje* apod. Veškeré dotazy jsou vloženy do Příloh.

Podle p. Pošmurného se sice organizace Posázaví o. p. s. primárně zaměřuje na destinaci Posázaví, ale má přesah i do zbylé turistické oblasti Střední Čechy – jih, kde navázali spolupráci s ostatními organizacemi v cestovním ruchu. Nefungující krajskou destinační organizaci nepocítuje jako problém, neboť jsou schopni si potřebné aktivity zajistit sami a zástupci organizace byli nuceni si vše potřebné zařídit, takže se stali nezávislou a silnou organizací a naučili se tak komunikovat a spolupracovat s ostatními aktéry.

Komunikovat prostřednictvím marketingu samostatnou destinaci Posázaví nebo turistickou oblast Střední Čechy – jih je možné pouze pro tuzemské návštěvníky, za hranicemi Česka se prezentuje organizace společně s ostatními jako Středočeský kraj. V současné době spolupracuje organizace s přibližně šedesáti podnikateli, kteří přispívají na tištěné materiály, ve kterých jsou v některých případech jejich podniky prezentovány. Společně se pak scházejí až pětkrát do roka a hlavním přínosem jejich setkávání je navazování kontaktů a spolupráce mezi samotnými podnikateli. Noví podnikatelé se zájmem o spolupráci se většinou ozývají sami, nebo je zástupci organizace osloví. Hlavní problém v rozvoji CR pan Pošmurný spatřuje v nedostatečném docenění cestovního ruchu orgány shora – CR je v rámci Česka silným, ale upozaděným ekonomickým segmentem, jehož přínosy jsou podceňovány a chybí zde výraznější podpora rozvoje CR ze strany vlády. Problémem z druhé strany je podle Pošmurného systém financování destinačních organizací obecně. Výhodou organizace Posázaví o. p. s. je, že se zabývají i projekty a žádostmi o dotace, což je nad rámec činností destinačních společností.

Pošmurný zdůrazňuje, že aktivity společnosti nemají vést pouze k podpoře rozvoje CR, ale jejich aktivity by měly být určeny také pro samotné rezidenty oblasti. Aktivity společnosti Posázaví o. p. s. jsou tak určené pro samotné obyvatele a prohlubují kvalitu sociálního kapitálu v této oblasti.

## **5.2 Destinační management města Kutná Hora**

Kutná Hora a okolí je v rámci turistické oblasti Střední Čechy-jih samostatnou destinací, o jejíž propagaci a destinační management se stará Průvodcovská služba Kutné Hory s.r.o. Aktivitu této organizace zastřešuje Městský úřad Kutné Hory, roli destinačního managementu tedy plní samotné město. Na území Kutnohorska realizovalo město projekty



z Regionálního operačního programu (ROP) zaměřující se na rozvoj CR v regionu. Proběhnuvšími a úspěšně zakončenými projekty jsou *Propagace cestovního ruchu v turistické destinaci Kutná Hora a okolí* a *Řízení nabídky cestovního ruchu v turistické destinaci Kutná Hora a okolí* (guide.kh.cz).

S prosbou o zodpovězení několika otázek byla oslovena destinační manažerka Ing. Hana Musílková, která působí jako vedoucí oddělení cestovního ruchu a marketingu města Kutná Hora. Krátký řízený rozhovor proběhl prostřednictvím e-mailové komunikace a telefonicky dne 12. 12. 2014. Podle destinační manažerky je největší překážkou rozvoje CR v oblasti nepřítomnost krajské destinační společnosti a neexistence zákona o cestovním ruchu. Oblast má podle ní skvělé předpoklady pro cestovní ruch, které ale nejsou krajem nikterak rozvíjeny a potenciál oblasti tak není dostatečně využit.

Potvrzuje tezi, že Kutná Hora a okolí by mělo v rámci marketingových aktivit a rozvoje CR působit jako samostatná destinace, protože charakteristika území a předpoklady pro CR jsou velmi rozdílné od zbytku území v oblasti Střední Čechy – jih. Podle vyjádření destinační manažerky „*naprosto není možné slučovat oblast Kutnohorska s Posázavím, jedná se o území s jiným charakterem - výlučnost Kutné Hory neumožňuje společný marketing s oblastí zaměřenou na vodáky a cykloturistiku.*“ Také potvrzuje, že oblast Kutnohorska nemá bližší společné vazby na Příbram a okolí. Ing. Musílková považuje tedy z důvodu vysoké heterogenity území za prakticky nemožné, aby vznikla destinační společnost pro celou oblast Střední Čechy – jih. Za ideálně vymezené území, pro které lze uplatňovat společné destinační řízení, považuje samostatnou turistickou destinaci Kutná Hora a okolí. Tento pojem již existuje a kopíruje území okresu Kutná Hora. Dodává, že „*oblast je cíleně vyčleněna, protože v rámci Středních Čech pracuje s naprosto odlišnými cílovými skupinami a v rámci marketingu je soběstačná.*“ V rámci rozvojových aktivit se Průvodcovská služba Kutná Hora nebrání žádné spolupráci, aktivně spolupracují právě s Posázavím a probíhá zde základní spolupráce mezi městy Kutná Hora, Kolín a Poděbrady. Infocentra těchto měst si vyměňují kulturní program a vzájemně uveřejňují pozvánky na kulturní akce, hlubší marketingová spolupráce zde zatím neprobíhá. Podle destinační manažerky nemá Kutná Hora a okolí dost společné charakteristiky ani s oblastí Polabí na to, aby mohla Kutná Hora mít společný marketingový plán s Polabím.

### 5.3 Mikroregiony a místní akční skupiny v oblasti Střední Čechy – jih

Na území sledované oblasti se nachází i velké množství mikroregionů a místních akčních skupin. V následující tabulce je výčet činných mikregionů.

**Tabulka č. 16:** Seznam mikroregionů v turistické oblasti Střední Čechy - jih

mikroregion Blaník
mikroregion Dolnobřežansko
mikroregion Džbány
mikroregion CHOPOS
mikroregion Kutnohorsko
mikroregion Malé Posázaví
mikroregion Podblanicko
mikroregion Posázavský kruh
mikroregion Želivka
sdružení obcí Kutnohorský venkov
sdružení obcí Neveklovska
sdružení obcí Sedlčanska
společenství obcí Čertovo břemeno
Střední Povltaví
svazek obcí Březnicko
svazek obcí Ladův kraj
Tři údolí

Zdroj: risy.cz 2014

Na území turistické oblasti se nachází osm místních akčních skupin (viz tab. č. 16), z nichž některé podle jejich internetových stránek mají v popisu jejich činnosti i prvky destinačního managementu. Bohužel mají na rozvoj cestovního ruchu vliv pouze okrajový.

**Tabulka č. 17:** MAS v turistické oblasti Střední Čechy - jih

MAS Brdy-Vltava o.p.s.*
MAS Krajina srdce o.s.*
MAS Lípa pro venkov o.s.
MAS Mníšecko o.p.s.
MAS Podbrdsko o.s.
MAS Podlipansko o.p.s.*
MAS Říčansko o.p.s.
MAS Sedlčansko o.p.s.

\*částečně zasahuje do obl. Stř. Č. - jih

Zdroj: risy.cz 2014

Jejich okrajový vliv na rozvoj cestovního ruchu v oblasti dokládají i výsledky výzkumného šetření, kde respondenti určovali intenzitu spolupráce na rozvoji cestovního ruchu. Dotázané subjekty celkově hodnotili spolupráci s MAS a mikroregiony jako málo intenzivní. Nejpozitivněji byla hodnocena MAS Sedlčansko. Tato sdružení tedy plní většinou roli na nejužší lokální úrovni, ale na rozvoji celé oblasti jako takové nemají větší vliv.

#### **5.4 Výzkumné šetření mezi turisty a rezidenty**

Pro složení úplného obrazu probíhajících procesů v cestovním ruchu je potřeba zohlednit i postoje dalších důležitých aktérů v CR – rezidentů a turistů. Právě tyto dvě skupiny se na daném území střetávají a probíhají mezi nimi interakce. V zájmu rozvoje cestovního ruchu je třeba, aby rezidenti turistický ruch přijímali jako pozitivní a k návštěvníkům oblasti měli kladný vztah.

Výzkum v terénu probíhal v listopadu a v prosinci roku 2014 ve městech Kutná Hora, Český Šternberk, Benešov a Příbram. Pro respondenty byl připraven dotazník s uzavřenými otázkami, a pokud to bylo možné, byl s respondentem rozvinut řízený rozhovor. Výběr respondentů měl splňovat kritéria náhodného výběru, oslovení byli muži i ženy různých věkových kategorií, podmínkou bylo mít v místě trvalé bydliště nebo být návštěvníkem oblasti. V průběhu šetření byla vyvinuta snaha o splnění parametrů vědeckého výzkumu. Respondenti byli vybíráni tak, aby byl výběr co nejširší a byli v něm zastoupeni vyrovnaně zástupci ženského i mužského pohlaví a různého věku. Přesto je nutno tento výzkum brát jako orientační anketu, která doplňuje zkoumanou problematiku.

Šetření mezi rezidenty probíhalo ve městech Benešov, Příbram a Kutná Hora před vybranými nákupními středisky. Cílem bylo zjistit, jak vnímají rezidenti cestovní ruch v místě jejich bydliště, jaký mají vztah k návštěvníkům a jestli mají zájem na dalším rozvoji. Celkem bylo získáno od respondentů 62 odpovědí. Jako reprezentativní vzorek je toto číslo nedostačující, avšak vzhledem k časové náročnosti nemohl být výzkum proveden ve větší šíři. Zjištění z výzkumu lze tedy považovat za orientační a bylo by vhodné

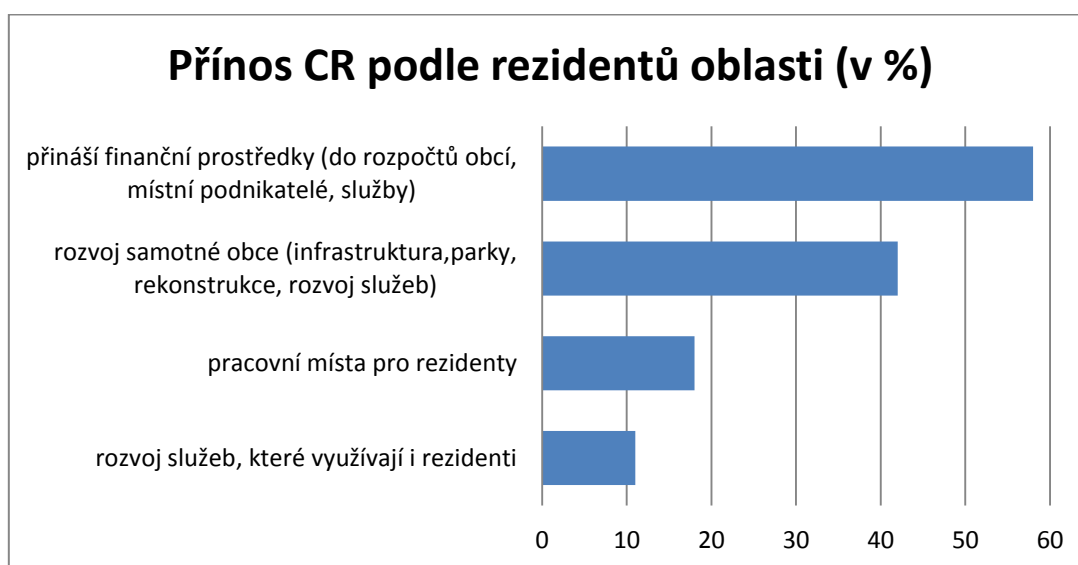
v budoucnu na toto šetření navázat V následující tabulce je uveden datum výzkumu, místo a počet oslovených mužů a žen.

**Tabulka č. 18:** Přehled dotázaných rezidentů

datum	Místo	muži	ženy
13.11.2014	Kutná Hora - u supermarketu Albert	9	10
28.11.2014	Příbram - u hypermarketu Albert	11	13
29.11.2014	Benešov - u supermarketu Lidl	10	9
	<b>celkem</b>	<b>30</b>	<b>32</b>

Dotázaní měli odpovědět, jak často se dostávají do styku s návštěvníky v jejich oblasti. Nejvíce podle výsledků cestovní ruch vnímají rezidenti v Kutné Hoře a v Příbrami. Postoj oslovených rezidentů k turistům byl podle výsledků pozitivní, jako nejčastější odpověď byl zvolen *spíše přátelský postoj* (58 %), nebo *neutrální postoj* (25 %). Negativní postoj k návštěvníkům byl zvolen jako odpověď pouze ve dvou případech. Postoj rezidentů k návštěvníkům je tedy pozitivní nebo neutrální, mnoho z nich dodávalo, že by ocenili i vyšší návštěvnost jejich území. Respondenti volící odpověď *neutrální* tak většinou činili proto, že s turisty podle jejich slov nepřijdou moc často do kontaktu.

**Graf č. 5:** Přínos CR podle rezidentů oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření v %)

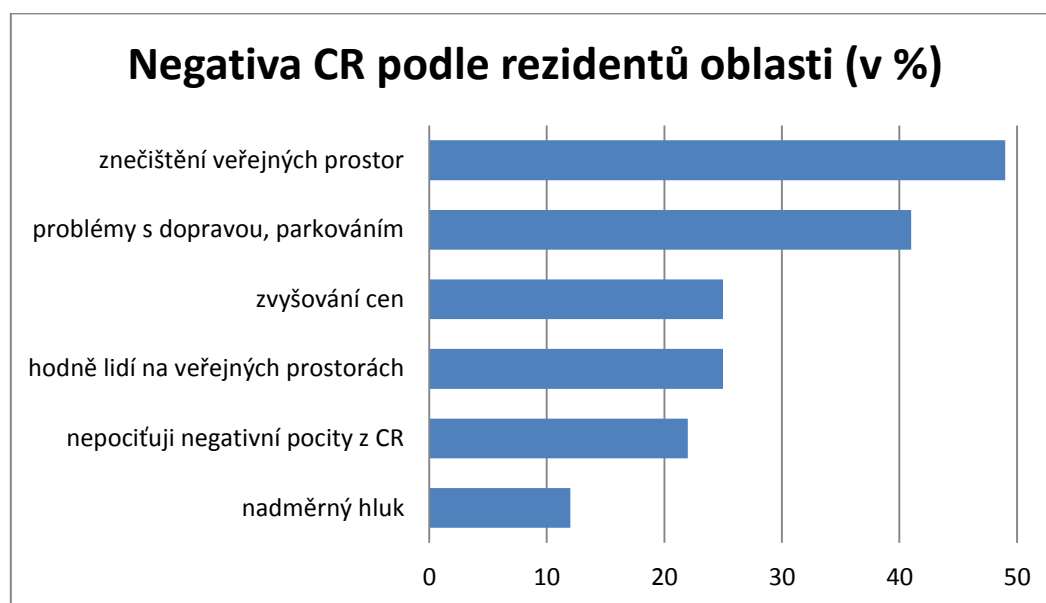


Ve výše uvedeném grafu jsou shrnuty výsledky šetření mezi rezidenty na otázku, jaký největší přínos spatřují v rozvoji cestovního ruchu v jejich oblasti. Respondenti mohli

zaškrtnout více odpovědí. Nejvíce respondentů (58 %) spatřuje největší výhodu ve finančních prostředcích, které návštěvníci přinášejí do rozpočtu obcí či vynaloží na služby v místě. Dalších 42 % oslovených považuje za významný rozvoj samotné obce, která je navázána na cestovní ruch. Jedná se o úpravu parků, rekonstrukci památek, zlepšování dopravní infrastruktury a podobně. Tyto benefity jsou přínosem jak pro turisty, tak pro rezidenty.

Rozvoj cestovního ruchu se však pojí i s negativy, ke kterým se respondenti mohli také vyjádřit. Tázání mohli zaškrtnout více odpovědí, jaká negativa ve svém rodišti pociťují.

**Graf č. 6:** Negativa CR podle rezidentů v oblasti Střední Čechy – jih (výsledky šetření)



Rezidenti na základě výsledků šetření považují za největší negativum znečištění veřejných prostor a problémy s dopravou, především znesnadnění parkování. Dalších 22 % pak zaškrtnulo možnost, že nepociťují negativní dopady CR a celkově většina z dotazovaných zaškrtnula více pozitivních přínosů, než negativ. Celkový postoj rezidentů lze tedy označit za pozitivní, bez výraznějších negativních pocitů, podle Doxeyho iritačního indexu by bylo možno naladění rezidentů zařadit do první fáze, pocitu euforie. To také vypovídá o rozsahu cestovního ruchu v místě a fázi CR v destinaci, která je v počáteční fázi rozvoje. Jinými slovy, cestovní ruch v oblasti není tak rozsáhlý a v mnoha místech (menší obce) je pouze

minimální, proto je problematika cestovního ruchu mimo percepci rezidentů, kteří jej nemají potřebu řešit.

Většina respondentů (75 %) se vyjádřila pro další rozvoj cestovního ruchu v oblasti a 33 % z nich by se rádo přímo podílelo na tomto rozvoji. Dva oslovení respondenti se pak vyjádřili, že se aktivně zapojují do procesů CR – pořádají některé z kulturních akcí, nebo jsou zapojeni v některé z neziskových organizací.

Poslední otevřenou otázkou byly jejich návrhy, jakým směrem by mohl být rozvíjen CR v jejich oblasti, co by bylo vhodné zlepšit. Nejčastěji se shodli na potřebě vhodně propagovat oblast a tvořit nové, zajímavé produktové balíčky pro návštěvníky. Dále bylo často zmiňováno zlepšení dopravní infrastruktury, lepší dopravní propojení s Prahou, zvýšit počet parkovacích míst. Také mnozí zmiňovali zvýšit počet infocenter a u stávajících pracovat na zlepšení jejich služeb. Další tázaní již odpovídali rozličně: zlepšili by kvalitu vlakové dopravy, zajistili ochranu památek a opravu budov, zvýšili by počet kulturních akcí, byli by pro otevření nějakého muzea či divadla, ocenili by nějaké sportovní centrum nebo aquacentrum.

Výsledky šetření mezi rezidenty tak ukazují na sílu sociálního kapitálu, kdy značná část obyvatel projevila zájem o rozvoj cestovního ruchu v jejich oblasti, hodně z nich si je vědoma pozitivních důsledků pro jejich životy a někteří z nich by se i rádi angažovali na dění v jejich místě bydliště.

### **Šetření mezi návštěvníky v oblasti Střední Čechy – jih**

Výzkumné šetření mezi návštěvníky probíhal také v průběhu měsíce listopad ve městech Příbram, Kutná Hora, Benešov a navíc v říjnu v místě Český Šternberk. K oslovování respondentů byla vybrána místa, kde je předpokládána nejvyšší koncentrace turistů – tedy před kulturně-historickými památkami (zámek Konopiště, hrad Český Šternberk, Chrám sv. Barbory v Kutné Hoře a náměstí v Příbrami). V období, kdy probíhal průzkum, bylo již po hlavní turistické sezóně, a proto bylo nutné vynaložit na sehnání respondentů více času. Byl vytvořen jednoduchý dotazník s uzavřenými i otevřenými otázkami za účelem zjistit, jak se o dané atraktivitě návštěvníci dozvěděli, na jak dlouho do oblasti přijeli a jak hodnotí úroveň služeb. Byli náhodně oslovováni muži i ženy všech věkových kategorií a jediným kritériem byl jejich statut návštěvníka oblasti. Výběr byl náhodný, ale s důrazem na

přibližně stejné zastoupení žen a mužů a zohlednění všech věkových skupin respondentů. Celkem bylo shromážděno 45 odpovědí od návštěvníků daných míst. S některými byl dále navázán řízený rozhovor. Někteří oslovení byli zahraniční turisté, kteří také byli ochotní odpovědět na otázky. Ve většině případů se však jednalo pouze o jednodenní návštěvníky, kteří jeli na výlet navštívit danou kulturní památku. Z časových důvodů nemohlo být šetření provedeno ve větší šíři, proto jsou výsledky znovu pouze orientačního charakteru. Následující tabulka zachycuje počet respondentů, kteří byli ochotni zodpovědět dotazy.

**Tabulka č. 19:** Oslovení respondenti z řad návštěvníků

<b>Datum</b>	<b>Místo</b>	<b>muži</b>	<b>ženy</b>
25.10.2014	Hrad Český Šternberk	5	4
13.11.2014	Chrám sv. Barbory v Kutné Hoře	7	7
28.11.2014	náměstí v Příbrami	6	7
29.11.2014	zámek Konopiště	5	4
	<b>celkem</b>	<b>23</b>	<b>22</b>

Nejvíce dotázaných bylo v oblasti pouze na jednodenním výletě, zahraniční turisté byli na výletě v rámci hvězdicových výletů z Prahy a ti, kteří byli v oblasti přes noc, zde trávili většinou pouze víkend. Na otázku jak se o daném místě dozvěděli, bylo odpovídáno veskrze stejně: o dané atraktivitě ví už dlouho a také zde většinou byli opakovaně, nebo o místě ví od známých. Zahraniční turisté zde byli v rámci výletu od cestovní kanceláře. Nikdo z dotázaných nezmínil, že by přijel díky reklamě, článku, nebo zmínce o oblasti v médiích. Nikdo z tázaných, kteří zůstávali více dní, neplánoval žádné výlety v rámci celé oblasti. Lze tedy říci, že na zkoumaném vzorku návštěvníků nebylo patrné, že by přijel díky aktivitám místních neziskových organizací nebo by je nalákala kampaň agentury CzechTourism. Každý z nich přijel většinou pouze díky dané kulturně-historické atraktivitě, ne kvůli celé oblasti jako takové. Kromě tří dotázaných o turistické oblasti Střední Čechy – jih nikdo nevěděl, a na otázku jestli znají název oblasti, ve které se nachází, odpovídali velmi různě. Kromě zahraničních turistů věděl každý, že se nachází v oblasti středních Čech, jinak tipovali Okolí Prahy, často se objevoval název Posázaví. Pod názvem Střední Čechy – jih si většina tázaných představila jiné území, pouze zmínění tři respondenti věděli přesné vymezení.

Respondentům bylo uloženo ohodnotit na škále od 1 do 10 úrovně složek cestovního ruchu v oblasti.

**Tabulka č. 20:** Hodnocení návštěvníků složek cestovního ruchu ve zkoumané oblasti (výsledky šetření)

kulturně-historické atraktivity	8
přírodní atraktivity	7
stravovací služby	6
služby turistických infocenter	6
chování místních obyvatel k návštěvníkům	6
dopravní dostupnost	5
ubytovací služby	5

Jak je patrné z tab. č. 20, nejvyšší průměrné hodnocení respondenti udělili složce *kulturně-historické atraktivity*, což bylo vzhledem k místu oslovení nasnadě. Další dobré hodnocení dostala složka *přírodní atraktivity*. Na stejné úrovni byly hodnoceny *stravovací služby*, *chování místních obyvatel k návštěvníkům* a *služby infocenter*. Nejhorší dojem měli turisté z ubytovacích služeb a dopravní dostupnosti. Ti, kteří v oblasti zůstávali více dní (21 respondentů) uvedli, že s ubytováním většinou nejsou moc spokojeni. Dále by uvítali lepší propojení mezi ostatními městy, Prahou a zlepšení úrovně dopravních komunikací. Z řízených rozhovorů dále vyplynulo, že návštěvníci v oblasti neplánují zůstat delší dobu také z důvodu, že neví, co by zde např. týden dělali. Nevědí, kde by hledali program a nabídka akcí a památek jim přijde nedostatečná na delší pobyty. To je samozřejmě dáno ročním obdobím a je jasně dáno zaměření turistického ruchu do letní sezóny.

Výzkumné šetření mezi turisty tak bylo ovlivněno načasováním mimo hlavní sezónu, což je letní období. Dotazovaní zde byli většinou pouze na jeden den za cílem navštívení konkrétní kulturně-historické památky, nebo na víkend. Celkově negativně hodnotili nabídku akcí a programu, nedostatečnost ubytovacích a stravovacích služeb a dopravní infrastrukturu. Turisté nemají většinou povědomí o tom, kde by mohli kromě infocenter hledat program akcí a atraktivit v oblasti. Některé složky jako je dopravní infrastruktura nebo úroveň služeb není v moci destinačního managementu, ale výsledky mohou být inspirací pro práci na větší informovanosti turistů o programu a atraktivitách, např. prostřednictvím přehledného webového portálu.



## **6. Problémy a hlavní překážky rozvoje cestovního ruchu v oblasti – možnosti řešení**

Ze zjištěných výsledků vyplývají i hlavní překážky rozvoje cestovního ruchu v oblasti. Zásadním problémem by se po prostudování teoretických materiálů mohla zdát absence krajské destinační společnosti a destinační společnosti pro celou turistickou oblast. Na druhé straně se však díky tomu zformovala silná společnost Posázaví o. p. s., která úspěšně koná potřebné aktivity, které v jiných krajích přísluší krajským destinačním společnostem.

Přesto je destinační řízení v dané oblasti v počáteční fázi a oproti vyspělým státům několik let pozadu. Zde působící organizace zatím neaplikují nové trendy v řízení cestovního ruchu a marketingu CR. Chybí zde orientace na mladší skupiny návštěvníků, které vyžadují rozvinuté služby a předpokladem k jejich přilákání je využití moderních technologií, sociálních sítí a reklamy. Celou situaci komplikuje neexistence zákona o cestovním ruchu.

Prvotním krokem po nastudování teoretických zdrojů bylo provedení analýzy lokalizačního potenciálu ve vymezeném území turistické oblasti Střední Čechy – jih. Jedná se o krajinu s převládajícím venkovským charakterem, což se také projevuje na rozvoji cestovního ruchu. Nejsilnější složkou lokalizačního potenciálu jsou přírodní atraktivity a poměrně vysoké množství kulturně-historických památek, z nichž je však pouze několik národního významu, včetně centra Kutné Hory a Průhonického parku zapsaných v UNESCO. Nejdominantnějšími destinacemi v oblasti jsou Posázaví a Kutnohorsko, podle odpovědí rezidentů i turistů jsou nejsilněji zažité v jejich povědomí a mají tak potenciál fungovat jako značka „produktu“ ve smyslu nabídky cestovního ruchu.

Celkově se jedná o oblast vysoce heterogenní z hlediska historického vývoje i předpokladů pro cestovní ruch. Nejčastější formou cestovního ruchu je sportovní cestovní ruch – vodáctví, cykloturistika a pěší turistika. Oblast Kutné Hory vyniká množstvím kulturně-historických památek a je součástí hvězdicových výjezdů z Prahy. Celkově je cestovní ruch exponován do letní sezóny, v období zimy je potenciál pro cestovní ruch výrazně nižší a klesá také návštěvnost oblasti. Lokalizační potenciál bývá často podceňován (Metelková 2005) a také ve zkoumané oblasti hodnotili podnikatelé v CR lokalizační potenciál jako

průměrný až podprůměrný. Přitom např. podle Vystoupila (2006) se oblast vyznačuje krajinou s převážně nadprůměrným potenciálem k cestovnímu ruchu. Nevýhodou jsou slabé selektivní předpoklady, zvláště **nedostatečná úroveň ubytovacích a stravovacích služeb**, které mnohdy nesplňují požadavky cestovatelů zvyklých na zahraniční standardy služeb.

V rámci empirické části předložené práce byla provedena výzkumná šetření, jejichž cílem bylo postihnout názory od všech hlavních aktérů v cestovním ruchu ve zkoumaném území. Osloveny byly skupiny podnikatelů v CR, zástupci veřejné správy a infocenter, rezidenti a turisté. V rámci kvalitativního šetření byli dotazováni zástupci neziskových organizací uplatňující prvky destinačního managementu. Z výsledků výzkumu vyšla najevo **roztříštěnost destinačního řízení** v oblasti. Na regionální úrovni je znatelná absence krajské destinační společnosti. Na úrovni turistické oblasti chybí silný koordinátor řízení cestovního ruchu, i když společnost Posázaví o. p. s. zastává roli lokální destinační společnosti velmi obstojně a stále rozšiřuje své aktivity. Respondentům (podnikatelům v CR a představitelům veřejné správy) byla v rámci dotazníkového šetření i terénních rozhovorů pokládána otázka, co je podle nich zásadním problémem rozvoje CR. Většina z těch, kteří na otázku odpověděli, uvedli právě **absenci hlavního koordinátora CR a neaktivitu ze strany kraje**. Jako další byl často uváděn problém **špatná nebo nedostatečná komunikace mezi aktéry CR**. Především u respondentů z okresu Příbrami se objevovala odpověď **nedostatečná úroveň nebo nedostatek ubytovacích zařízení a služeb**. Několik respondentů uvedlo, že jako podnikatelé „*trpí blízkostí Prahy*“. Tohoto faktu by se naopak mohlo využít při sestavování produktu cestovního ruchu, který by měl být atraktivní právě pro návštěvníky Prahy, pro které je oblast v dostupné vzdálenosti.

Z kvalitativního i kvantitativního šetření byla zjišťována míra kooperace mezi aktéry v CR. Hlavní roli v destinačním managementu má v oblasti společnost Posázaví o. p. s., ta ovšem spolupracuje především s podnikateli a neziskovými organizacemi v okrese Benešov. Z hlediska destinačního řízení je oblast rozdělena na poměrně izolované celky. Z hlediska CR se zde nachází izolované destinace Kutnohorska, kde CR koordinuje Průvodcovská služba Kutnohorska, s. r. o., destinace Posázaví, kde na rozvoj CR působí

Posázaví o. p. s. a oblast Příbramska, kde byla jako nejaktivnější shledána MAS Sedlčansko, o. p. s. Ačkoliv tyto organizace mezi sebou mají navázaný kontakt, spolupráce jako taková probíhá pouze na základní úrovni vyměňování informací a pozvánek na kulturní akce. Chybí tedy výraznější **role koordinátora CR**. Také spolupráce s **organizacemi mimo turistickou oblast** a region je zanedbatelná, přitom od okolních organizací je možné získat cenné informace a zkušenosti.

Turistická oblast **nemá významnější jednotnou propagaci**, nebyla zaznamenána žádná propagační kampaň (kromě tiskovin společnosti Posázaví o. p. s.), která by do oblasti lákala potenciální návštěvníky. Není vytvořena jednotná internetová prezentace oblasti, kde by byl přehledný kulturní program a přehled kulturně-historických památek. Vhodným řešením je tedy investice do PR a reklamy a zefektivnění komunikace produktů cestovního ruchu prostřednictvím internetu. Respondenti vybírali vhodná slovní spojení, která podle nich vystihují zkoumanou oblast. Odpovědi se lišily podle části území, celkově však respondenti jako nejvíce vhodné volili spojení *pěší turistika, příroda, lesy a cykloturistika*. Tato hesla by tak měla být komunikována v propagačních sděleních potenciálním návštěvníkům.

Respondenti z řad podnikatelů a zástupců veřejné správy byli dotázáni, na co by se organizace uplatňující destinační řízení měly zaměřit. Hodnotili činnosti na škále od 1 do 10, přičemž nejvyšší hodnotu udíleli podle nich nejpotřebnějším činnostem

**Tabulka č. 21:** Doporučená zaměření pro destinační management (výsledky šetření)

propagace území	9
marketingové aktivity	9
ochrana místních atraktivit	8
tvorba nových produktů cestovního ruchu	7
rozvoj lidských zdrojů	7
pořádání kulturních akcí v místě	7
regulace CR v oblasti	3

Z výsledkové tabulky je zřejmé, že je dle respondentů nejvíce potřeba více propagovat dané území a zefektivnit marketingové aktivity. To se shoduje i s odpověďmi respondentů, kdy

odpovídali na otázku co je podle nich největší překážkou rozvoje cestovního ruchu v jejich oblasti. Nejvíce respondenti uváděli právě nedostatečnou propagaci území jak v Česku, tak v zahraničí. Nejméně by měly organizace destinačního managementu uplatňovat opatření na regulaci cestovního ruchu. Z výsledků výzkumu je patrné, že všechny skupiny (podnikatelé, rezidenti, zástupci VS) považují CR v oblasti za málo rozvinutý a uvítali by jeho nárůst.

Co se týče marketingové propagace, neexistuje jednotný internetový portál ani reklamní kampaně na oblast Střední Čechy – jih. Veškerou propagaci si zajišťují samy destinační managementy měst či lokálních destinací. Podle názoru respondentů (rezidentů, zástupců VS i podnikatelů) je třeba zefektivnit marketingové činnosti a propagaci oblasti, která je podle nich nedostatečná.

Pro efektivnější marketingové aktivity je nutné sledovat nové trendy a adaptovat se na dynamicky se vyvíjející technologie. Nutností je **atraktivní internetová prezentace a komunikace na sociálních sítích**. V současné době jsou ve vyspělých zemích trendem měkké formy cestovního ruchu a kladen důraz je na **ekologický aspekt a udržitelnost přírodních zdrojů**. Právě tohoto směru by mohly využít místní organizace, protože v oblasti se nachází zachovalý přírodní potenciál a původní venkovská krajina.

Opomíjenými složkami destinačního řízení je dostatečné zapojení podnikatelů v CR do procesů rozvoje cestovního ruchu. Výzkumné šetření mezi podnikateli umožnilo získat náhled na problematiku z jejich strany. Respondenti dali najevo spíše nespokojenost se stavem rozvoje cestovního ruchu v oblasti. Podle nich je rozvoj nedostatečný a nejsou vytvářeny vhodné podmínky pro podnikání v cestovním ruchu. Nejvíce nespokojeni se současným stavem cestovního ruchu byli poskytovatelé menších hromadných ubytovacích zařízení z oblasti Příbramska. Oblast Příbramska je však specifická překážkou cestovního ruchu, kterou je pouze omezená přístupnost Brd pro návštěvníky oblasti. Většinu z podnikatelů v oblasti vyzvala společnost destinačního managementu (nejčastěji Posázaví o. p. s.) ke spolupráci, 38 % z nich však nikoliv. Řada z respondentů uvedla, že nemají žádné informace o tom, jaká společnost se zabývá rozvojem cestovního ruchu v jejich oblasti a jaké by měli benefity ze spolupráce. Navíc se obávají spolupráce s konkurenčními subjekty. Je tedy třeba, aby společnosti destinačního managementu věnovaly zvýšenou

**aktivitu při získávání podnikatelů k participaci** na aktivitách v oblasti. Měli by být více informováni, k čemu může být vzájemná kooperace prospěšná a pochopit, že spolupráce mezi jednotlivými subjekty je základem efektivního rozvoje cestovního ruchu.

Velmi přínosná může být i spolupráce subjektů mimo vymezenou turistickou oblast či turistický region, která je však jen málo obvyklá. Podnikatelé v CR, ani zástupci veřejné správy a informačních center jen málo intenzivně spolupracují s některou z organizací mimo jejich region. V průběhu šetření bylo poukázáno i na **sílu sociálního kapitálu**. Oproti předpokládané hypotéze, že rezidenti nemají zájem se zapojovat do dění, se díky anketě ukázal jejich pozitivní přístup k rozvoji cestovního ruchu. Většina z dotázaných uvedla, že by přivítali jeho větší rozvoj a že by se sami rádi zapojili do aktivit rozvoje cestovního ruchu.

#### **Omezení vlastního výzkumu a další možnosti výzkumného šetření**

V průběhu této práce byla provedená výzkumná šetření mezi rezidenty, zástupci veřejné správy a návštěvníky oblasti. Kvůli jejich rozsáhlosti a zároveň časovému i finančnímu omezení nemůže být počet oslovených respondentů považovat za příliš reprezentativní celek. Výzkum by bylo vhodné provést ve větší šíři a oslovit více respondentů. Dále by bylo vhodné provést komparativní výzkum a porovnat různé turistické oblasti. Turistická oblast Střední Čechy – jih jako heterogenní oblast s roztržštěným destinačním řízením a s uplatňovanými základními prvky marketingové propagace by mohla být uvedena do kontrastu s turistickou oblastí s fungující zastřešující destinační organizací a fungujícím marketingem. Takový výzkum by mohl přinést nové poznatky o efektivně fungujícím destinačním řízení a marketingu v praxi, který je v rámci této práce popsán převážně teoreticky z odborné literatury.

## 7. Závěr

Destinační řízení je tématem, kterým se v rámci Česka zabývá poměrně úzká skupina akademické obce, ačkoliv efektivní řízení cestovního ruchu na lokálních úrovních přispívá k rozvoji daných regionů. Ve vybrané turistické oblasti a v celém regionu Střední Čechy je destinační řízení v prvotní fázi vývoje. Ve srovnání s turisticky vyspělými zeměmi je zkoumaná oblast na úrovni, kterou destinační management vyspělých zemí procházel zhruba v 60. letech 20. století.

Na rozvoj cestovního ruchu a kvalitu sociálního kapitálu působí v roli destinačních společností neziskové organizace, pro které v rámci Česka zatím nejsou vytvořeny optimální podmínky pro jejich fungování. Přitom neziskové organizace mají zásadní význam pro formování sociálních sítí, ze kterých těží jednotlivci i celek. Svým působením mají zásadní vliv pro zvyšování konkurenceschopnosti regionů.

Cílem práce bylo přinést odborný pohled na destinační řízení v rámci specifických podmínek turistické oblasti Střední Čechy – jih, která se vyznačuje svou vysokou heterogenitou a rozdílným potenciálem pro cestovní ruch. Byla provedena analýza lokalizačního potenciálu, ze které vyplynulo, že se jedná o oblast venkovského charakteru se spíše nadprůměrnými předpoklady pro cestovní ruch s důrazem na letní sezónu. Lokalizační potenciál je bohatý na přírodní a kulturně-historické atraktivity. Potenciál však **není v dostatečné míře využit** a aktivován, což dokládají jednak klesající statistiky návštěvnosti, tak i výpovědi respondentů. Problémem je udržení návštěvníků v oblasti na delší časový úsek, čemuž by mohlo pomoci zatraktivnění nabídky kulturních akcí, lepší informovanost o akcích a vytvoření atraktivní produktové nabídky v dané oblasti.

V rámci výzkumných šetření byly zkoumány základní principy destinačního managementu (3K) mezi hlavními aktéry cestovního ruchu. Pro turistický region Střední Čechy neexistuje destinační společnost, stejně jako pro oblast Střední Čechy – jih. Nejaktivnější organizací zabývající se rozvojem CR je společnost Posázaví o. p. s., jejíž aktivity jsou však soustředěny především do oblasti kolem řeky Sázavy. Na to, aby mohla plnit roli hlavního koordinátora CR v celé turistické oblasti, by bylo potřeba více finančních prostředků a lidských zdrojů. Svou roli lokální destinační společnosti však podle ostatních aktérů cestovního ruchu plní dostatečně. Heterogenitu oblasti odráží i izolovanost

destinačního managementu. Organizace destinačního managementu Průvodcovská služba Kutné Hory s. r. o. se soustřeďuje také na rozvoj cestovního ruchu, její působnost je však soustředěna na cestovní ruch Kutné Hory, který je v rámci oblasti specifický.

Rozvoj cestovního ruchu v oblasti je komplikován řadou překážek, z nichž zásadní je absence krajské destinační společnosti a vůbec zanedbatelná reálná aktivita ze strany Středočeského kraje v oblasti rozvoje cestovního ruchu. Destinační řízení v oblasti se potýká s většinou problémů, na které je poukazováno v odborné literatuře. Dochází k podhodnocování potenciálu, přes pozitivní výpovědi respondentů je zatím problematické zapojení podnikatelů i rezidentů do procesů rozvoje cestovního ruchu a chybí dostatečné finanční zdroje pro neziskové společnosti, které se rozvojem cestovního ruchu zabývají.

Zkoumaná turistická oblast Střední Čechy – jih je poměrně nově vymezeným územím, které bylo vytvořeno pro marketingové účely. Význam tohoto vymezení je však vzhledem k vysoké heterogenitě oblasti a roztržitosti jednotlivých destinačních managementů diskutabilní. Většina dotázaných aktérů v cestovním ruchu v rámci dotazníkového a terénního šetření uvedla, že podle nich neexistuje jednotná propagace této oblasti. V rámci řízených rozhovorů se sami zástupci organizací cestovního ruchu shodli, že jednotná marketingová propagace není kvůli velké různorodosti oblasti ani reálná. Samotní rezidenti ani turisté o názvu ani aktivitách turistické oblasti Střední Čechy – jih nemají většinou žádné informace. Na trhu není nabízen takový produkt cestovního ruchu, který by zahrnoval více služeb v oblasti Střední Čechy – jih a propojoval tak jednotlivé destinace. Vnitřnímu propojení oblasti však brání třeba i nedostatečně vyvinutá dopravní infrastruktura a úroveň služeb.

Podle názoru autorky práce tak turistická oblast Střední Čechy – jih neplní svůj účel a **nemá potenciál stát se jako celek cílovou destinací turistů.** Komplikovaný by byl i jednotný marketing pro celou oblast. Vhodnější by bylo posílit již dobře fungující a známé destinace jako je Posázaví, Kutnohorsko, Sedlčansko a propagovat je nadále zvlášť. Zároveň by bylo vhodné posílit spolupráci destinačních managementů neziskových organizací i měst a vytvořit takovou produktovou nabídku pro návštěvníky, aby měli důvod v oblasti zůstat delší dobu.

Na příkladu turistické oblasti Střední Čechy – jih je tedy ukázáno fungování destinačního řízení bez přičinění krajské destinační společnosti a bez větší invence krajského odboru. Navzdory předpokladům lze i bez silné destinační společnosti řídit rozvoj cestovního ruchu, i když toto nese mnohá úskalí. Společnost Posázaví o. p. s. dokázala převzít většinu aktivit vykonávaných krajskými destinačními společnostmi.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že organizace zaměřující se na destinační řízení by se měly více než na cokoli jiného zaměřit na efektivní propagaci území a marketingové aktivity. Důležité je cílit na předem stanovené skupiny návštěvníků a sledovat nové trendy v komunikaci, které jsou v současné době nezbytné. Prioritou by měla být efektivní internetová propagace oblastí – komunikace na sociálních sítích, psaní blogů s atraktivním obsahem, šíření virálních videí a samozřejmostí by měly být přehledné a uživatelsky příjemné webové stránky. Destinační společnosti by měly zaměstnávat odborníky zaměřující se na PR a komunikaci s médii, kteří dokáží o dané turistické oblasti zvýšit povědomí mezi potenciálními návštěvníky. Jen tak si budou moci oblasti zvýšit vlastní konkurenceschopnost mezi ostatními turistickými destinacemi.

Na závěr by mělo být zdůrazněno, že práce jako taková by neměla být považována za hloubkovou analýzu vztahů mezi všemi aktéry a procesy destinačního řízení. Měla by posloužit pro nastínění procesů destinačního řízení na jedné konkrétní lokalitě, z které by mohly vycházet další studie, které by dále propojovaly spolu související obory geografie cestovního ruchu, marketingu cestovního ruchu a destinačního řízení.



## **Literatura**

BIČÍK, I., PERLÍN, R. (2006): Strategický plán mikroregionu - metodická příručka pro zájemce o strategické plánování ve venkovských mikroregionech a obcích. Praha

BÍNA, J. (2001): Hodnocení potenciálu cestovního ruchu v obcích České republiky. Brno, Ústav územního rozvoje.

BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. (2002): Teorie regionálního rozvoje. Karolinum, Praha.

CÍLEK, V., KUBÍKOVÁ, J., LOŽEK, V. (2003): Střední Čechy: příroda, člověk, krajina. Praha.

CLARE, A., GUNN, J. (2002): Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases. Routledge, New York.

CLOKE, P., MARSDEN, T., MOONEY, P. a kol. (2006): Handbook of rural studies.

COLEMAN, J., S. (1990): Foundations of social theory. Harvard University Press, Cambridge. Community. Simon & Schuster, New York.

COSTA, C., BUHALIS, D. (2006): Tourism Management Dynamics: Trends, Management and Tools. Oxford.

FORET, M. (2008): Marketingová komunikace. Computer Press, Brno, s. 6-8.

GALASKIEWICZ, J., BIELEFELD, W. (1998): Nonprofit organizations in an age of uncertainty: A study of organizational change. Transaction Publishers.

GELNÁ, T. (2009): Trávení volného času v zábavních komplexech: dopady na cestovní ruch a regionální rozvoj. Diplomová práce. KSGRR PřF UK, Praha

HAMPL, M., BLAŽEK, J., ŽIŽALOVA, P. (2008): Faktory – mechanismy – procesy v regionálním vývoji: aplikace konceptu kritického realismu. Ekonomický časopis, 56, č. 7,

HESKOVÁ, M. (2006): Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy. Fortuna, Praha.

HOLEŠINSKÁ, A. (2007): Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci. ESF MU, Brno. 90 s.

HOLEŠINSKÁ, A. (2010): Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu. Brno.

HOLEŠINSKÁ, A. (2012): Destinační management jako nástroj podpory regionálního rozvoje.

ESF MU, Brno.

HRALA, V. (1997): Geografie cestovního ruchu. Idea servis, Praha.

INDROVÁ, J. a kol. (2009): Cestovní ruch. Oeconomica, Praha.

JAKUBÍKOVÁ, D. (2009): Marketing v cestovním ruchu. Grada Publishing, Praha. s. 238

JENKINS, J., PIGRAM, J. (2003): Encyclopedia of leisure and outdoor recreation. Routledge, London.

JIRÁSKOVÁ, V. (1999): Občan v demokratické společnosti. Praha.

KADERÁBKOVÁ, J.; MATES, P. (2004): Úvod do regionálních věd a veřejné správy. Plzeň.

KIRÁLOVÁ, A. (2003): Marketing: destinace cestovního ruchu. Ekopress, Praha.

KOZLOVÁ, M. (2011): ROP Moravskoslezsko jako nástroj podpory cestovního ruchu. Diplomová práce. ESF MU, Brno, 87 s.

LACINA, K. (2005): Veřejná správa a regionální rozvoj. Evropský polytechnický institut, Kunovice.

LOŽEK V., NĚMEC J. (1996): Chráněná území ČR. Consult, Praha.

MALÁ V. (1999): Cestovní ruch: vybrané kapitoly. Vysoká škola ekonomická, Praha.

MATES, P.; WOKOUN, R. a kol. (2001): Malá encyklopedie regionalistiky a veřejné správy. Prospektrum, Praha.

METELKOVÁ, P (2005): Destinační management v České republice. Masarykova univerzita v Brně, Brno.

MMR ČR (2006): Strategie regionálního rozvoje. MMR ČR, Praha. 163 s.

MOUREK, D. (1998): Destinační management. In Katalog přednášek Tourforum 98. Karlovy Vary: Česká centrála cestovního ruchu. str. 101-112.

MÜLLER, K. (2003): Češi a občanská společnost. Pojem, problémy, východiska. Triton, Praha

NEJDL, K. (2010): Management destinace cestovního ruchu. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8. 153 str.

OECD (2006): The new rural paradigm. The rural policy reviews. OECD Publishing, Paris, 168 s.

PALATKOVÁ, M. (2006): Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha: Grada. 341 str.

PÁSKOVÁ, M. (2003): Změny geografického prostředí vyvolané rozvojem cestovního ruchu ve světle kriticko-realistické metodologie. Disertační práce, Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy v Praze, Praha. 201 s.

PERKINS, H. (2006): Commodification: re-resourcing rural areas. In: Handbook of rural studies. London. s. 696-711.

PERLÍN, R. a kol. (2012): Regionální diferenciaci venkovských obcí Česka: disparity a možnosti rozvoje, [online]. Dostupé z WWW: <<http://geography.cz/wp-content/uploads/2012/02/Venkovy-Perl%C3%ADn-a-kol.pdf>>

PERLÍN, R., KUČEROVÁ, S., KUČERA, Z. (2010): Typologie venkovského prostoru Česka. Geografie, 110, č. 2, s. 161–187.

PILEČEK, J. (2010): Koncept sociálního kapitálu: pokus o přehled teoretických a metodických východisek a aplikačních přístupů jeho studia. Geografie, 115, č. 1, str. 64-77.

PUTNAM, R. D. (2001): Bowling Alone: The Collapse and Revival of American

RITCHIE, J., SHEEHAN, L., PRESENZA, A. (2005): Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science.

SOKOL, J. (2014): Společnost jako komunikace. In Občanský sektor. Studie a souvislosti. Sborník textů, [online]. Dostupné na WWW <[www.fhs.cuni.cz](http://www.fhs.cuni.cz)>.

SRB, J. (2003): Řízení a organizace cestovního ruchu v turistické destinaci. In Srb, J., Zelenka, J., Pásková, M.: Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu. Praha: MMR. 72 str.

ŠTĚPÁNEK, V., KOPAČKA, L., ŠÍP, J. (2001): Geografie cestovního ruchu. Univerzita Karlova v Praze, Praha.

VÁGNER, J., PERLÍN, R. (2010): Turistické regiony České republiky. Informace ČGS, 29, č. 1, s. 11-22.

VESELÝ, E. a kol. (1982): Posázaví. Středočeské nakladatelství v Praze, Praha.

VYSTOUPIL, J. a kol. (2006): Atlas cestovního ruchu České republiky. Ministerstvo pro místní

rozvoj, Praha.

VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., HOLEŠINSKÁ, A., METELKOVÁ, P. (2007): Management cestovního ruchu. Masarykova univerzita v Brně, Brno.

VYSTOUPIL, J.; ŠAUER, M. (2005): Proposal of new regional Division of Tourism in the Czech Republic. Recenzovaný sborník referátů z 10. mezinárodní konference na téma: Cestovní ruch, regionální rozvoj a školství, s. 117 – 119.

WANG, Y., PIZAM, A. (2011): Destination Marketing and Management: Theories and Application.

WOODS, M. (2005): Rural geography. SAGE Publications, Londýn, 330 s.

ZELENKA, J., PÁSKOVÁ, M. (2002): Výkladový slovník cestovního ruchu. Linde, Praha.

## **Ostatní zdroje:**

Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky. [online]. [cit. 2013-10-11]. Dostupné na WWW <<http://blanik.ochranaprirody.cz/>>

CzechTourism. [online], [cit. 2014-11-07]. Dostupné na WWW: <<http://www.czechtourism.cz/>>

Česká televize. [online]. [cit. 2014-10-22]. Dostupné na WWW <<http://www.ceskatelevize.cz>>

České dědictví UNESCO. [online]. [cit. 2014-22-10]. Dostupné na WWW <<http://www.unesco-czech.cz>>

České dráhy. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné na WWW <<http://www.cd.cz/assets/vnitrostatni-cestovani/mapa-site/mapa-trati/kraje.pdf>>

Český statistický úřad. [online]. [cit. 2014-11-20]. Dostupné na WWW <<http://www.czso.cz/>>

Ecovitality. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné na WWW <<http://www.ecovitality.org>>

Hrad Český Šternberk. [online]. [cit. 2013-10-12]. Dostupné na WWW <<http://www.hradceskysternberk.cz/>>

Informační brožura: LEADER – budoucnost venkova (2009)

Kraj blanických rytířů. [online]. [cit. 2014-12-12]. Dostupné na WWW <[www.blanicti-rytiri.cz](http://www.blanicti-rytiri.cz)>

Kurzy.cz. [online]. [cit. 2014-10-22]. Dostupné na WWW <<http://rejstrik-firem.kurzy.cz>>

Marketingová koncepce CzechTourism 2012. [online]. [cit. 2013-10-13]. Dostupné na WWW <[http://www.czechtourism.cz/files/iop/rebranding/15\\_10\\_12\\_marketingova\\_koncepce.pdf](http://www.czechtourism.cz/files/iop/rebranding/15_10_12_marketingova_koncepce.pdf)>

MAS Posázaví. [online]. [cit. 2014-11-20]. Dostupné na WWW <<http://leader.posazavi.com>>

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [online]. [cit. 2013-18-11]. Dostupné na WWW <<http://www.mmr.cz/cs/>>

Ministerstvo vnitra České republiky. [online]. [cit. 2013-19-11]. Dostupné na WWW <[www.mvcr.cz](http://www.mvcr.cz)>

Muzeum Příbram. [online]. [cit. 2014-11-22]. Dostupné na WWW <<http://www.muzeum-pribram.cz>>

Národní památkový ústav. [online]. [cit. 2014-11-21]. Dostupné na WWW <<http://www.npu.cz/>>

Národní síť místních akčních skupin. [online]. [cit. 2013-19-11]. Dostupné na WWW <[www.nsmascr.cz](http://www.nsmascr.cz)>

Posázaví o. p. s.. [online]. [cit. 2014-12-12]. Dostupné na WWW <[www.posazavi.cz](http://www.posazavi.cz)>

Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji, část Analýza, str. 24. [online]. [cit. 2014-03-15]. Dostupné na WWW <<http://www.krstredocesky.cz/portal/instituce/dokumenty/detail.htm?id=148>>

Průhonický park. [online]. [cit. 2013-10-12]. Dostupné na WWW <[www.parkpruhonice.cz](http://www.parkpruhonice.cz)>

Průvodcovská služba Kutná Hora. [online]. [cit. 2014-22-10]. Dostupné na WWW <<http://www.guide.kh.cz>>

Sázavský klášter. [online]. [cit. 2013-10-12]. Dostupné na WWW <<http://www.klaster-sazava.cz>>

Strategie regionálního rozvoje 2014. [online]. [cit. 2013-10-13]. Dostupné na WWW <<http://www.mmr.cz/getmedia/08e2e8d8-4c18-4e15-a7e2-0fa481336016/SRR-2014-2020.pdf>> - strategie regionálního rozvoje 2014-2020>

Středočeský kraj. [online]. [cit. 2013-22-11]. Dostupné na WWW <[www.kr-stredocesky.cz](http://www.kr-stredocesky.cz)>

Vojenský újezd Brdy. [online]. [cit. 2014-11-20]. Dostupné na WWW <[www.vojujezd-brdy.cz/](http://www.vojujezd-brdy.cz/)>

World Trade Organisation. [online]. [cit. 2014-25-09]. Dostupné na WWW <[www.unwto.org](http://www.unwto.org)>

Zámek Jemniště. [online]. [cit. 2013-10-12]. Dostupné na WWW <<http://www.jemniste.cz>>

Zámek Konopiště. [online]. [cit. 2013-10-12]. Dostupné na WWW <<http://www.zamek-konopiste.cz>>

## Přílohy

### Příloha č. 1: Marketingový plán společnosti Posázaví 2014

#### Marketingový plán společnosti Posázaví o.p.s. na rok 2014

JEDNORÁZOVÉ AKCE	
16. – 19. 1.	Účast na veletrhu Regiontour 2014 – ve spolupráci s Městem Benešov
30. 1. – 2. 2.	Účast na veletrhu ITF SlovakiaTour 2014 – ve spolupráci s agenturou CzechTourism
27. 2.	Prezentace regionu Posázaví na Velvyslanectví České republiky v Bratislavě
19. 3.	Prezentace regionu Posázaví na semináři pro průvodce "Poznejte regiony České republiky", pořádá agentura CzechTourism
20. 3.	Fórum cestovního ruchu (Hřebčín Favory)
31. 3.	Pracovní setkání regionálních producentů
28. 3. – 30. 3.	Prezentace regionu Posázaví na veletrhu ForBikes 2014
duben	Vydání propagačního materiálu regionu <b>Posázaví 10x jinak</b>
květen	Vydání podrobného materiálu regionu <b>Posázaví 100x jinak</b>
24. 5.	Prezentace regionu při zahájení muzejní sezóny Vojenského technického muzea Lešany
30. 5.	Den otevřených dveří v pivovaru Ferdinand – prezentace regionálních produktů a výrobků
červen	Press trip pro novináře v rámci projektu EDEN
červen	Press trip pro novináře z Bratislavy
5. 7.	Prezentace regionu při akci Skleněný jarmark v Sázavě
30. 8.	Prezentace regionu při akci Tankový den ve Vojenském technickém muzeu Lešany
27. 9.	Prezentace regionu při akci Dětský den ve Vojenském technickém muzeu Lešany

Zdroj: interní materiály Posázaví o.p.s., získáno na Fóru cestovního ruchu (2014)

CELOROČNÍ AKTIVITY	
	Koordinace projektu Připomenutí 100 let od atentátu na Františka Ferdinanda d'Este
	Prezentace řeky Sázavy
	Prospektivní servis na zahraniční veletrhy – ve spolupráci s agenturou CzechTourism
	Příběhy na <a href="http://www.ceskozemepribehu.cz">www.ceskozemepribehu.cz</a> , <a href="http://www.kudyznudy.cz">www.kudyznudy.cz</a>
	Společná prezentace regionálních producentů
	Zajištění setkávání a koordinace činnosti Informačních center v regionu Posázaví, podpora jednotné certifikace IC
	Podpora podnikatelů v regionu - marketingová podpora, předávání informací o plánovaných akcích
	Webové prezentace – Dobré zprávy z Posázaví, Aktuálně v regionu Posázaví, Kalendář akcí, Tržiště, E-televizie, Publikace ...
	Iniciování schůzek, podpora komunikace a setkávání
	Účast v certifikační komisi KRAJ BLANICKÝCH RYTÍŘŮ regionální produkt®
	Distribuce propagačních materiálů partnerů Posázaví v rámci celé České republiky
	Distribuce materiálů na pražská infocentra, které provozuje Pražská informační služba
	Prezentace v měsíčních elektronických zpravodajích vydávaných Pražskou informační službou
	Zařazení informací a pořádaných akcí na webové stránky <a href="http://www.prague.eu">www.prague.eu</a> , které provozuje Pražská informační služba
	Zřízení regionální filmové kanceláře střední Čechy – spolupráce se společností Zlatý pruh Polabí, o.p.s. a Průvodcovská služba Kutná Hora s.r.o.
	Poradenství pro certifikaci – Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky ( <a href="http://www.hotelstars.cz">www.hotelstars.cz</a> )
	Poradenství pro certifikaci – stravovací a ubytovací zařízení, kempy a turistické cíle, <a href="http://www.cyklitevitani.cz">www.cyklitevitani.cz</a>
	Spolupráce při vydávání tištěných materiálů podle poptávky měst a obcí – mapy, letáky, brožury ...
	Vztahy s veřejností (Public relations) – tiskové zprávy zasílané českým novinářům
	Vztahy s veřejností (Public relations) – podklady pro zahraniční média
	Vztahy s veřejností (Public relations) – v magazínech zaměřených na cestovní ruch, magazíny zaměřené na životní styl (lifestylové)

	Příběhy obcí a měst (70) na webové stránky <a href="http://www.posazavi.com">www.posazavi.com</a>
	Podpora činnosti a akcí organizace Klub českých turistů odbor Benešov u Prahy
	Podpora akcí seriálu Běžec Podblanicka
	Podpora spolupráce s Muzeem hlavního města Prahy
PROJEKTY POSÁZAVÍ	
	Řeky se mění (výstupy: Řeka Sázava v průběhu – kniha fotografií, trhací mapa řeky Sázavy A3)
	Po cestách a hradech doby Karla IV. (3D modely hradu Týnec nad Sázavou a Zbořený Kostelec, panely oživlý středověk a Živé obrazy, Posázavské Kukátko aneb ...)
	Čistá řeka Sázava
PARTNERSKÉ PROJEKTY	
	Připomenutí 100 let od atentátu na Františka Ferdinanda d'Este (Město Benešov)
	Centrum sklářského umění, Huť František v Sázavě (CESTY SKLA, o.p.s.)



## **Příloha č. 2: Dotazníky pro aktéry cestovního ruchu ve zkoumané TO**

### **Dotazník pro rezidenty v oblasti Střední Čechy – jih**

Selektivní otázka: Máte trvalé bydliště, nebo trvale pobýváte na území oblasti Střední Čechy – jih?

1. Vnímáte cestovní ruch v místě vašeho bydliště?
  - ano, intenzivně
  - spíše ano
  - spíše ne
  - vůbec ne
2. Jak často přicházíte do kontaktu s návštěvníky/turisty?
  - velmi často
  - málo
  - vůbec ne
3. Jaký zaujímáte postoj k návštěvníkům/turistům?
  - velmi přátelský
  - spíše přátelský
  - neutrální
  - nepřátelský, nepřeji si je zde
4. Jaký je podle vás největší přínos rozvoje CR ve vaší oblasti?
  - rozvoj služeb, které využívají i rezidenti
  - pracovní místa pro rezidenty
  - přínos finančních prostředků (do rozpočtů obcí, místním podnikatelům, službám)
  - rozvoj samotné obce (infrastruktura, parky, rekonstrukce, rozvoj služeb)
5. Jaká jsou podle vás negativa rozvoje CR ve vaší oblasti?
  - zvyšování cen
  - nepociťuji negativní pocity z CR
  - hodně lidí na veřejných prostorech
  - problémy s dopravou, parkováním
  - znečištění veřejných prostor
  - nadměrný hluk
6. Chtěl byste se podílet/podíleli se nějak na rozvoji CR v oblasti (spolupráce s DM, zapojení v NO, pořádání akcí...)
7. Víte, do jaké turistické oblasti spadá místo vašeho bydliště?
8. Přivítal/a byste další rozvoj CR ve vaší oblasti a navýšení počtu návštěvníků? Jak by podle vás mohl být zlepšen rozvoj CR ve vaší oblasti?

## **Dotazník pro návštěvníky oblasti Střední Čechy – jih**

Selektivní otázka: Jste na tomto místě jako návštěvník/turista?

1. Jak dlouho trvá/bude trvat vaše návštěva této oblasti?
2. Jak jste se o daném místě dozvěděl/a?
3. Znáte název turistické oblasti, v které se nacházíte?
4. Co si představíte pod názvem Střední Čechy – jih?
5. Co vám v oblasti chybí, s čím jste nespokojen/a – návrhy na zlepšení
6. Prosím obodujte od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce) spokojenost s těmito službami:
  - ubytovací služby
  - stravovací služby
  - dopravní dostupnost
  - přírodní atraktivity
  - kulturně-historické atraktivity
  - chování místních obyvatel k návštěvníkům
  - služby turistických infocenter

## **Dotazník pro organizace veřejného sektoru v cestovním ruchu oblasti Střední Čechy – jih**

Dobrý den, obracím se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku za účelem výzkumného šetření v rámci mé diplomové práce s názvem Analýza působení destinačního managementu v turistické oblasti Střední Čechy – jih. Cílem je provést šetření mezi aktéry v cestovním ruchu (dále jen CR) a zjistit, zda a jak je rozvíjen potenciál pro cestovní ruch v turistické oblasti Střední Čechy – jih a jak zde probíhá spolupráce mezi jednotlivými subjekty. Práce by měla být obhájena na jaře roku 2015 a bude zakončovat mé magisterské studium na Přírodovědecké fakultě Univerzity Karlovy v Praze v oboru Regionální a politická geografie. Na vyžádání Vám zpracovanou studii ráda zašlu.

Moc děkuji za Vaši cennou pomoc!

Adéla Grafnetterová

1. Vyplňujete dotazník z pozice:
  - Zástupce veřejné správy (obce, města)
  - Dobrovolnický sektor (zájmová sdružení, asociace...)
  - Informační centrum
2. Vyberte okres, do kterého spadá Vaše působení:
  - Příbram
  - Kutná Hora
  - Benešov
  - Praha-západ

- Praha-východ

3. Za hlavní silné stránky lokalizačního potenciálu v místě vašeho působení považujete (prosím ohodnoťte na stupnici od 1 do 10; 1 – nejméně, 10 – nejvíce):
  - Dostatek přírodních atraktivit
  - Historické památky
  - Kulturní a společenské akce
  - Známé osobnosti spjaté s regionem
4. Je podle vás cestovní ruch v turistické oblasti Střední Čechy – jih (okresy Kutná Hora, Benešov, Příbram, části Praha-východ a Praha-západ) dostatečně koordinován? Vyberte jednu možnost.
  - Ano
  - Spíše ano
  - Nevím
  - Spíše ne
  - Ne
5. Myslíte si, že existuje jednotná propagace turistické oblasti Střední Čechy – jih (okr. Benešov, Příbram, Kutná Hora, části Praha – západ a Praha – východ)?
  - Ano
  - Ne
  - Nevím
6. Při propagaci vaší oblasti z hlediska cestovního ruchu by bylo podle vás nejvhodnější území charakterizovat s použitím následujících klíčových slov (prosím zvolte na stupnici od 1 do 10; 1 – nejméně vhodné, 10 – nejvíce vhodné):
  - Příroda
  - Sázava
  - Brdy
  - Vltava
  - Lesy
  - Cykloturistika
  - Hipoturistika
  - Historické památky
  - Pěší turistika
  - Bohatý kulturní život
  - Vodáctví
  - Chataření a chalupaření
  - Trampské osady
7. Na jaké oblasti by se podle vás měl zaměřit destinační management v turistické oblasti? Ohodnoťte prosím na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce).

- Tvorba nových produktů cestovního ruchu
  - Propagace území
  - Rozvoj lidských zdrojů
  - Regulace cestovního ruchu v oblasti
  - Marketingové aktivity
  - Ochrana místních atraktivit
  - Pořádání kulturních akcí v místě
8. Jste součástí nebo spolupracujete v oblasti CR s některými z následujících organizací? Ohodnoťte prosím organizace na stupnici od 0-2 (0 – žádná spolupráce, 1 – občasná spolupráce, 2 – intenzivní, častá spolupráce).
- Posázaví o. p. s.
  - Průvodcovská služba Kutná Hora, s. r. o.
  - Brdy - Vltava o.p.s.
  - Lípa pro venkov o.s.
  - MAS Dolnobřežansko o.p.s.
  - MAS Podlipansko, o.p.s.
  - MAS Sedlčansko, o.p.s.
  - Místní akční skupina Mníšecko, o.s.
  - Podbrdsko, o. s.
  - MAS Blaník
  - Občanské sdružení MAS Krajina srdce
9. Spolupracujete s některou další organizací/městem/mikroregionem v oblasti cestovního ruchu?
10. Ohodnoťte na stupnici od 1 do 10 (1 - nejméně, 10 - nejvíce) jednotlivé činnosti organizace Posázaví o.p.s, která má působit jako hlavní koordinátor činností v CR v oblasti Střední Čechy – jih:
- komunikace s aktéry cestovního ruchu
  - plánování a realizace marketingových aktivit
  - zpracování a předkládání žádostí o dotace (projektová činnost)
  - budování a podpora destinační identity (image destinace)
  - zastupování zájmů destinace na veřejnosti a u jiných institucí
  - vyhledávání a motivování partnerů pro spolupráci
  - provoz turistického informačního portálu destinace
  - realizace PR
  - aktivní spolupráce s turistickými informačními centry
  - informační a poradenská činnost a vzdělávací činnost
11. Ohodnoťte prosím na stupnici od 1 do 10 (1 – nejméně aktivní a prospěšný, 10 - nejvíce aktivní a prospěšný) celkovou činnost a prospěšnost organizací či sdružení:
- Brdy - Vltava o.p.s.
  - Lípa pro venkov o.s.

- MAS Dolnobřežansko o.p.s.
  - MAS Podlipansko, o.p.s.
  - MAS Říčansko o.p.s.
  - MAS Sedlčansko, o.p.s.
  - Místní akční skupina Mníšecko, o.s.
  - PODBRDSKO, občanské sdružení
  - Posázaví o.p.s.
  - MAS Blaník
  - Občanské sdružení MAS Krajina srdce
  - Průvodcovská služba Kutná Hora, s. r. o.
12. Spolupracujete s některou z organizací v cestovním ruchu, která působí mimo turistickou oblast Střední Čechy – jih?
- Zlatý Pruh Polabí o.p.s.
  - Rakovnicko o. p. s.
  - Jihočeská centrála cestovního ruchu
  - Vysočina Tourism
  - Ne, nespolupracujeme
13. Prosím určete vhodnost vymezení turistické oblasti, která by byl podle vás nejvhodnější k propagaci v cestovním ruchu a k plánování rozvoje cestovního ruchu (1 - nejméně vhodné, 10 - nejvíce vhodné):
- okr. Benešov, Příbram, Kutná Hora, části okresů Praha-západ a Praha-východ
  - okr. Příbram, Beroun, Kladno, Rakovník, části okresů Praha-západ a Mělník
  - okr. Příbram a Benešov
  - ok. Kutná Hora a Benešov
  - okr. Praha – západ a Praha – východ
  - okr. Příbram a Beroun
  - Posázaví (území kolem řeky Sázavy)
  - Povoltaví (území kolem řeky Vltavy)
14. Případně uveďte jiné podle vás vhodné vymezení turistické oblasti + název:
15. Které kulturně-historické a přírodní atraktivity v celé oblasti Střední Čechy – jih (okresy Benešov, Kutná Hora, Příbram, části Praha – západ a Praha – východ) by podle vás zasloužily větší míru propagace? Vypište libovolný počet.
16. S jakými významnými problémy z hlediska turismu se potýkáte ve vaší oblasti? Prosím vypište (např. nedostatečná dopravní infrastruktura, nedostatečná propagace oblasti...)
17. Prostor pro Vaše poznámky, připomínky a vyjádření k tématu rozvoje cestovního ruchu ve vaší oblasti:

## **Dotazník pro podnikatelské subjekty v cestovním ruchu v oblasti Střední Čechy – jih**

Dobrý den, obracím se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku za účelem výzkumného šetření v rámci mé diplomové práce s názvem Analýza působení destinačního managementu v turistické oblasti Střední Čechy – jih. Cílem je provést šetření mezi aktéry v cestovním ruchu (dále jen CR) a zjistit, zda a jak je rozvíjen potenciál pro cestovní ruch v turistické oblasti Střední Čechy – jih a jak zde probíhá spolupráce mezi jednotlivými subjekty. Práce by měla být obhájena na jaře roku 2015 a bude zakončovat mé magisterské studium na Přírodovědecké fakultě Univerzity Karlovy v Praze v oboru Regionální a politická geografie. Na vyžádání Vám zpracovanou studii ráda zašlu.

Moc děkuji za Vaši cennou pomoc!

Adéla Grafnetterová

1. Uveďte prosím typ podnikatelského zařízení, které provozujete, či v něm pracujete:
  - hotel
  - kemp
  - ubytovna
  - restaurační zařízení
  - Jiné:
  
2. Vyberte okres, ve kterém se nachází vaše provozovna:
  - Příbram
  - Kutná Hora
  - Benešov
  - Praha-západ
  - Praha-východ
  
3. Za hlavní silné stránky lokalizačního potenciálu v místě vašeho působení považujete (prosím ohodnoťte na stupnici od 1 do 10; 1 – nejméně, 10 – nejvíce):
  - Dostatek přírodních atraktivit
  - Historické památky
  - Kulturní a společenské akce
  - Známé osobnosti spjaté s regionem
  - Jiné:
  
4. Je podle vás cestovní ruch v místě vaší působnosti dostatečně koordinován?  
Vyberte jednu možnost.
  - Ano
  - Spíše ano
  - Nevím
  - Spíše ne

- Ne

Zdůvodnění:

5. Oslovila vás nějaká z organizací zabývajících se rozvojem regionu nebo cestovního ruchu v oblasti za účelem spolupráce?

- ano
- ne

Pokud ano, uveďte prosím její název: .....

6. Jste součástí nebo spolupracujete v oblasti CR s některými z následujících organizací? Ohodnoťte prosím organizace na stupnici od 0-2 (0 – žádná spolupráce, 1 – občasná spolupráce, 2 – intenzivní, častá spolupráce).

- Posázaví o. p. s.
- Průvodcovská služba Kutná Hora, s. r. o.
- Brdy - Vltava o.p.s.
- Lípa pro venkov o.s.
- MAS Dolnobřežansko o.p.s.
- MAS Podlipansko, o.p.s.
- MAS Sedlčansko, o.p.s.
- Místní akční skupina Mníšecko, o.s.
- Podbrdsko, o. s.
- MAS Blaník
- Občanské sdružení MAS Krajina srdce

• Název mikroregionu/obce/instituce se kterou spolupracujete na aktivitách rozvíjející CR: .....

- S žádnou nespolupracujeme

7. V jakých oblastech probíhá vaše spolupráce? Můžete zaškrtnout více odpovědí.

- propagační činnost
- spolupráce za účelem získávání finančních prostředků na realizaci projektů
- spolupráce na tvorbě produktů cestovního ruchu
- jiné:

8. Na jaké oblasti by se podle vás měl zaměřit destinační management ve vaší oblasti? Ohodnoťte prosím na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce).

Tvorba nových produktů cestovního	
-----------------------------------	--

ruchu	
Propagace území	
Rozvoj lidských zdrojů	
Regulace cestovního ruchu v oblasti	
Marketingové aktivity	
Ochrana místních atraktivit	
Pořádání kulturních akcí v místě	

Jiné – uveďte:

9. S jakými významnými problémy z hlediska turismu se potýkáte ve vaší oblasti? Prosím vypište. (Např. nedostatečná dopravní infrastruktura, nedostatečná propagace oblasti...)
10. Prostor pro Vaše poznámky, připomínky a vyjádření k tématu rozvoje cestovního ruchu ve vaší oblasti:

### **Otázky pro řízený rozhovor se zástupci destinačního managementu**

1. Jak vaše organizace přispívá k rozvoji CR v oblasti? Na jakém území působí?
2. Co jsou podle Vás největší překážky rozvoje CR v TO Stř. Čechy - jih?
3. Je podle Vás velkou překážkou neexistence krajské destinační společnosti?
4. Jaký máte názor na současné vymezení TO Stř. Čechy – jih?
5. Jak zde probíhá řízení cestovního ruchu?
6. Jakým způsobem spolupracujete s ostatními aktéry v CR?
7. Jaké marketingové aktivity vaše organizace realizuje?
8. Jakým způsobem navazujete spolupráci se skupinou podnikatelů v CR, jaký mají zájem na spolupráci?

### **Příloha č. 3: Seznam oslovených respondentů**

AMBER HOTEL KONOPIŠTĚ	amber-hotel-konopiste-konopiste@penzion-hotel.cz	317722732
AREÁL VANIČEK	info@arealvanicek.cz	317729578
ATOM REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ	kempcil@seznam.cz	
AUTOCAMP NOVÁ RABYNĚ	info@novarabyne.cz	317791101
AUTOCAMP TRANSIT	Pension-Kutna-Hora-Transit@cz-hotel.eu	
AUTOKEMP ZBÝŠOV	zbysov@quick.cz	
AUTOKLUB DIVÍŠOV	info@speedwaydivisov.cz	
BELLEVUE HOTEL KARLOV	infokarlov@bellevuehotels.cz	317700825
CENTRUM KRAKONOŠ	zivohost@mszbenesov.cz	
COUNTRY CLUB WESTSTAR	stoupovagabina@seznam.cz	



DOG CENTER AJAX	romansmatlak@centrum.cz	
FARMA BLANÍK	h.zapletalova@farmablanik.cz	
FARMA ČAPÍ HNÍZDO	info@capihnizdo.cz	317716211
FARMA DRAŽKA	farma.drazka@centrum.cz	
FARMA GEX	info@farmagex.cz	
FARMA MICHAEL	info@farmamichael.cz	724239352
FARMA PRAK	pavel.tupy@seznam.cz	317855134
FARMA ZAHRADNICE	farma@zahradnice.cz	602334634
GARNI HOTEL NA HAVLÍČKU	hotel.hmcir@tiscali.cz	
GOLF RESORT KONOPIŠTĚ	gcko@gcko.cz	317784044
GREEN VALLEY	info@greenvalleypark.com	
HOROVICKÁ CHATA	horovicka.chata@centrum.cz	
HOSTINEC U HOLUBŮ	m.krepsova@seznam.c	
HOTEL AKADEMIE NAHÁČ	hotel-akademie-nahac@ubytovani-benesov.com	317759711
HOTEL ALEX	hotel@vlasskydvur.cz	
HOTEL ATLANTIDA	info@hotelatlantida.cz	
HOTEL ATLAS	info@hotel-atlas.cz	317724771
HOTEL BELVEDERE	info@belvedere-hotel.cz	
HOTEL BENICA	recepce@benica.cz	317725611
HOTEL ČESKÁ SIBIŘ	info@hotelceskasibir.cz	317802211
HOTEL ERMI	ermi-hotel@ubytovani-pribram.com	
HOTEL FLORET	recepce@flor	
HOTEL FLORIAN	hotelflorian.sedicany @ email.cz	
HOTEL HÁJEK	hotelhajek@hotelhajek.cz	
HOTEL HARMONY	Hotel-Benesov-Harmony@cz-hotel.eu	
HOTEL HEINZ	dobris@hejnal-turismo.cz	
HOTEL HLADINA	hladina@ubytovani-benesov.com	317791104
HOTEL HLÁSKA	hotel.hlaska@sompraha.cz	317776150
HOTEL HOLIDAY	ghz@hotel-zvon.cz	
HOTEL HRAZANY	info@hotelhrazany.cz	318864128
HOTEL KÁCOV	hotel @ hotelkacov.cz	
HOTEL KLOKOČKŮV MLÝN	info@klokockuvmlyn.cz	731446066
HOTEL KORMORÁN	hotelkormoran@seznam.cz	317776667
HOTEL KOSTÍNEK	hotel@bilylev.cz	
HOTEL KOSTÍNEK	hotel_kostinek@centrum.cz	
HOTEL KRÉTA	Hotel-Kutna-Hora-Kreta@cz-hotel.eu	
HOTEL LAGUNA	info@lagunahotel.cz	
HOTEL LAURÍN	info@laurin.cz	
HOTEL MAGNOLIA	hotelmagnolia@email.cz	
HOTEL MĚDÍNEK	hotel@medinek.cz	
HOTEL MĚSTSKÝ PIVOVAR	lenka.spendra@seznam.cz	318618377
HOTEL NOVÁ MYSLIVNA	hotelmyslivna@email.cz	317722496
HOTEL OPAT	info@hotelopat.cz	
HOTEL ORLÍK	info@hotelorlik.cz	
HOTEL OSTENDE	bleskham@volny.cz	
HOTEL PANORAMA UAMK	hotel.panorama@uamk.cz	318853111
HOTEL PAVILON	recepce@pavilonricany.cz	
HOTEL POŠTA	recepce@hotelpostabenesov.cz.	
HOTEL POŠTA	hotel-posta-v-benesove@max-ubytovani.com	
HOTEL RABBIT	ubytovani@rabbit.cz	602500107
HOTEL RESORT EQUITANA	Hotel-Breznice-Resort@cz-hotel.eu	
HOTEL SEN	sen@eahotels.cz	
HOTEL SLAVOJ	hotel-slavoj@email.cz	
HOTEL SOLENICE	solenice@zsmv.cz	
HOTEL STAROSEDLSKÝ HRÁDEK	st.hradek@atlas.cz	
HOTEL SVATÝ HUBERT	info@hotel-hubert.cz	
HOTEL TULIPÁN	info@tulipan.cz	
HOTEL TÝNEC	brejlov@brejlov.cz	774443854
HOTEL U BÍLÉHO LVA	hotel-Rozmítal-pod-Tremsinem-U-Bileho-Lva@cz-hotel.eu	
HOTEL U JEZERA	ujezera@volny.cz	
HOTEL U MILÍNA	info@hotelumilina.cz	
HOTEL U SV. HUBERTA	rezervace@hoteluhuberta.cz	

HOTEL U VLAŠSKÉHO DVORA	hotel@vlasskydvur.cz	
HOTEL V PIVOVARĚ	Hotel-Davle-V-Pivovare@cz-hotel.eu	
HOTEL VLČAVA	zdenekhoresovsky@volny.cz.	
HOTEL VORLINA	info@hotelvorlina.cz	317842969
HOTEL VŠETICE	hotel@vsetice.cz	724522758
HOTEL ZIMNÍ STADION	szm.pribram@seznam.cz	
HOTEL ZLATÁ STOUPA	info@zlatastoupa.cz	
CHATY PANSKÝ MLÝN	chatyhodkov @ seznam.cz	
CHATY U TOMA	tomas.krunert@seznam.cz	
JUNIORCAMP TOBOGÁN	juniorcamp@zivohost.cz	
KEMP	info@camproviste.cz	
KEMP CHOLÍN	info@kemp-cholin.cz	
KEMP NOVÝ RYBNÍK	szm@pb.cz	
KEMP SÁZAVSKÝ OSTROV	recepce@sazavskyostrov.cz	
KEMP TRHOVKY	kemp@trhovky.info	
KEMP U KAVALÍRA	provoz skončil	
KLUB DÉMON	jiri.pejcel@centrum.cz	
KLUB LÁVKA CHOCERADY	info@hotel-ubytovani.com	
KULTURNÍ DŮM BLANÍK - SPOLKOVÝ DŮM	kdblanik@kdblanik.cz	
LDT BŘEZINA - OSTROV	info@ckeso.cz	
LDT RADOSTNÉ MLÁDÍ	ldt-vrabov@volny.cz	
LESNÍ TÁBOŘIŠTĚ	lhj@email.cz	317791131
LETNÍ DĚTSKÝ TÁBOR ČASTOBOŘ	tatran@centrum.cz	
LETNÍ STANOVÝ TÁBOR TRILOBIT	lst.trilobit@seznam.cz	
LÍŠKŮV MLÝN	penzion@liskuvmlyn.eu	
MLÝN BREJLOV	brejlov@brejlov.cz	
MONÍNEC	krejci@moninec.cz	
MOTEL ZAJÍČEK	jzajicek@telecom.cz	317851466
MYŠKŮV MLÝN	rezervace@myskuv-mlyn.cz	
NA MARJÁNĚ	info@marjana.cz	
OÁZA ŘIČANY	oazaricany@oazaricany.cz	
OSADA NA ŘECE SÁZAVĚ	dingo@mybox.cz	
PARKHOTEL ČESKÝ ŠTERNBERK	sts.parkhotel@iol.cz	774443854
PENSION BED & BREAKFAST	info@bed-breakfast.cz	
PENSION ČESKÝ DVŮR	ceskydvur@ceskydvur.cz	354626273
PENSION JARO	Pension-Vesin-Jaro@cz-hotel.eu	
PENSION KONOPIŠTĚ	info@pension-konopiste.cz	317702658
PENSION KUNC I A II	info@penzionkunc.cz	
PENSION LICOMĚRSKO	info@licomersko.com	
PENSION U DVOU ČÁPŮ	info@udvoucapu.cz	
PENZION A HOSTINEC U SLUNCE	penzioncentrum.kh@seznam.cz	
PENZION A CHATY SÁZAVA	penzion.sazava@seznam.cz,	
PENZION A RESTAURACE NOVÝ RYBNÍK	penzion@novyrybnik.com	
PENZION A RESTAURACE U ZVONU	hotel@uzvonu.cz	
PENZION A RESTAURACE V PIVOVARU	restauracevpivovaru@centrum	
PENZION AREÁL BAROCHOV	kamila.hruskova@arealbarochov.c	721110000
PENZION BEDRČ	milako.sro@seznam.cz	317726305
PENZION BLANÍK	chaloupkapodblanikem@seznam.cz	
PENZION BLESK	blesk@penzionblesk.cz	
PENZION BROŽEK VILÉM	info@brozek.cz	
PENZION BUDÍN	zdenka.fingerova@seznam.cz	775980185
PENZION CLUB PILOTŮ	penzionklubpilotu@seznam.cz	317783134
PENZION EŠKA	penzion-eska@email.cz	318692805
PENZION HOSTINEC U SVATÉ ANNY	info@hotel-ubytovani.com	
PENZION HULÍN	info@penzionhulin.cz	
PENZION ILDAM	info@ildam.cz	
PENZION JANATA	info@penzionjanata.cz	606341818
PENZION JANOV	penzion.janov@post.cz	
PENZION KAMEJK	penzion-kamejk@ubytovani-pribram.com	724468222
PENZION KUTNA	ubytovanikh@seznam.cz	
PENZION LEONA	Pavel.stambi@seznam.cz	
PENZION MARUŠKA	penzion@penzion-maruska.cz	
PENZION MLÝN KAMENICE	info@penzionkamenice.cz	

PENZION MODRÁ HVĚZDA	pivovar@modra-hvezda.cz	
PENZION ORLOV	info@penzion-orlov.cz	
PENZION POD BEJKÁRNOU	info@podbejkarnou.cz	722619940
PENZION POD LIPOU	info@penzionpodlipou.cz	
PENZION PROSENICE	info@penzionprosenice.cz	
PENZION RAFANDA	penzionrafanda@centrum.cz	
PENZION SÁZAVKA	michalfranek@email.cz	737377214
PENZION SEDLEC	penzion.sedlec@post.cz	
PENZION ST. PIERRE	farma.st.pierre @ seznam.cz	
PENZION STRNADOVSKÝ MLÝN	strnad_mlyn@volny.cz	318877223
PENZION U ČESKÉ KORUNY	uceskykoruny@seznam.cz	
PENZION U KAPLIČKY	info@penzion-u-kaplicky.cz	
PENZION U KAŠNÝCH	penzion-u-kasny@penzion.cz	
PENZION U KAŠTÁNKŮ	ukastanku@seznam.cz	
PENZION U KOCÁBY	ukocaby@seznam.cz	
PENZION U MLÝNA	penzion-mlyn@ubytovani-benesov.com.	
PENZION U MODRÉ KOČKY	modrakocka@atlas.cz	
PENZION VE MLÝNĚ	info@hotelceskasibir.cz.	
PENZION VLTAVA	Pension-Dobriz-Vltavanka@cz-hotel.eu	776795806
PENZION ZÁMEK LEŠANY	zameklesany@seznam.cz	
PENZION ŽIŽKA	penzionzizka@centrum.cz	606886362
REKREAČNÍ STŘEDISKO	recepcef@seznam.cz	
REKREAČNÍ STŘEDISKO JIZBICE POD BLANÍKEM	recepce@hotel-jizbice.cz	
REKREAČNÍ STŘEDISKO POLONIA	lenka.cebrova@mesto-pribram.cz	
REKREAČNÍ STŘEDISKO STAR LINE	ck@starline.cz	
REKREAČNÍ STŘEDISKO U FARY	s.krejcikova@volny.cz	
REKREAČNÍ STŘEDISKO U KOCOURA	f.sladek@seznam.cz	
REKREAČNÍ STŘEDISKO VĚŠÍN	beranektomas@seznam.cz	
REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ BOUDA	bojovka@seznam.cz	
REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ KÁCOV	stribnaa@seznam.cz	
REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ MAJA	beranektomas@seznam.cz	
REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ ZRUBEK	info@chatky-zrubek.cz	
RESORT BEACH NOVÁ ŽIVOHOŠŤ	info@resort-beach- novazivohost.com	
RESTAURACE - PENSION SILVIE	matousek.vl@seznam.cz	317844884
RESTAURACE A PENZION U JEŽÍRKA	penzion.coupe@seznam.cz	
RESTAURACE U HEROLDŮ	herold.mil@volny.cz	
RESTAURANT & PENZION BARBORA	info@penzionbarbora.cz	
RODINNÝ PENZION BOŘENOVICE	info@penzion-borenovice.cz	317796731
RŠS LOUTÍ	tomkep@seznam.cz	
S - CENTRUM	Hotel-Benesov-Scentrum@cz-hotel.eu.	
SPORT AREÁL ŠŤASTNÝ	sportarealstastny@seznam.cz.	
SPORT HOTEL ZIMNÍ STADION	info@sporthotel.cz	
SPORTHOTEL	rezervace@sport-hotel.cz	
SPORTHOTEL	rezervace@sport-hotel.cz	
SPORTHOTEL TRHOVKY	obec.klucenice@worldonline.cz	
STATEK BENICE	hrebcin@favory.cz	
STATEK BLANÍK	farma@farmablanik.cz	
ŠKOLÍČÍ A REKREAČNÍ STŘEDISKO MLÝN PEKLO	jana.tryconresort@seznam.cz	
TÁBOROVÁ OSADA MILIČÍN	info@milicin.com	
TÁBOŘIŠTĚ LAVIČKY	zivohost@mszbenesov.cz	
TÁBOŘIŠTĚ PALUBA	taboristecercany@seznam.cz	601387731
TEFI	milan.belohlavek@centrum.cz	
TURISTICKÁ UBYTOVNA TAVERNY	pavlina.jamriskova@ravak.com	
U ČERTA	info@ucerta.eu	
UBYTOVACÍ SLUŽBY KOZEL	hotel@hotelvedvore.cz	
UBYTOVÁNÍ PRAHA-ZÁPAD	romana.koziskova@seznam.cz	
UBYTOVNA ČERČANY	info@ucerta.eu	
UBYTOVNA SUCHDOL	ubytovna@speickar.com	
UBYTOVNA VYSOKÁ PEC	info@ildam.cz	
VE MLEJNĚ	info@ve-mlejne.cz	
VEŘEJNÉ TÁBOŘIŠTĚ	zivohost@mszbenesov.cz	
VINÁRNA A PENSION NA RŮŽKU	na.ruzku@seznam.cz	
VOJENSKÁ UBYTOVNA	milos.tuhacek.ubytovna@gmail.com	

VOJENSKÁ ZOTAVOVNA MĚŘÍN	rezervace@me.vlrz.cz	317791134
ZÁMEK ČECHTICE	recepce@zamekcechtice.cz	774000570
ZÁMEK DOBŘÍŠ	info@zamekdobris.cz	
ZÁTOKA REKREAČNÍ STŘEDISKO	zatoka@zivohost.eu	
<b>Veřejná správa</b>		
Benešov	mu-bene@benesov-city.cz	317754111
Bernardov	obec.bernardov@quick.cz,	
Bludov	info@obecbludov.cz,	
Bohdaneč	ou.bohdanec@volny.cz,	
Březnice	mu@breznice.cz	
Bystřice	obec@bystrice.cz	
Bystřice	mu.bystrice@quick.cz,	
Čakov	ou_cakov@quick.cz,	
Čáslav	radnice@meucaslav.cz	
Čerčany	ou@cercany.cz,	
Čerčany	epodatelna@cercany.cz,	
Černošice	podatelna@mestocernosice.cz	
Červené Janovice	cervenejanovice@cervenejanovice.cz,	
Český Šternberk	ouceksysternberk@raz-dva.cz,	
Divišov	ottlovam@divisov.cz,	
Dobříš	epodatelna@mestodobris.cz	
Drahňovice	ou.drahnovice@c-box.cz,	
Hvězdonice	hvezdonice@cmail.cz,	
Chotýšany	chotysany@chopos.cz,	
Chrástany	ou@chrastany.cz,	
Jesenice	ou@oujesenice.cz	
Jilové u Prahy	radnice@jilove.cz	241021901
Kácov	ou.kacova@worldonline.cz,	
Krásná Hora nad Vltavou	obeckh@iol.cz	
Krhanice	ou@obeckrhanice.cz,	
Krňany	obec.krňany@tiscali.cz,	
Kutná Hora	kancelar@mu.kutnahora.cz	
Ledečko nad Sázavou	ledecko@cmail.cz,	
Lešany	oulesany@quick.cz,	
Louňovice pod Blaníkem	oulounovice@quick.cz	
Lštěn	ou.lsteni@quick.cz,	
Maršovice	ou@obecmarsovice.cz,	
Mnichovice	mesto@mnichovice.info	
Mníšek pod Brdy	mesto@mnisek.cz	318 541 919
Netvořice	info@netvorice.cz,	
Neveklov	obec@neveklov.cz	
Nový Knín	radnice@mestonovyknin.cz	
Olbramovice	ouolbramovice@cmail.cz	
Ostředek	ostredok@chopos.cz,	
Petroupim	petroupim@chopos.cz,	
Poříčí nad Sázavou	poricinadsazavou@atlas.cz,	
Přestavlky	ou-prestavlky@quick.cz,	
Příbram	radnice@pibram-city.cz	318402211
Pyšely	pysely@benea.cz	
Rožmitál pod Třemšínem	rozmitalpodtremsinem@mesta.cz	318665001
Řehanice	ourehenice@volny.cz,	
Říčany	me_urad@ricany.cz	
Sázava	urad@mestosazava.cz	327320604
Sedlčany	urad@mesto-sedlcany.cz	
Sedlec-Prčice	info@sedlec-prcice.cz	
Soběhrdy	sobehrdy@chopos.cz,	
Suchdol	ou@obecsudol.cz	
Teplýšovice	teplysovice@chopos.cz,	
Trhový stěpánov	mesto@trhovystepanov.	
Týnec nad Sázavou	radnice@mestotytec.cz	317 701 431
Uhliřské Janovice	urad@uhljan.cz	327551060

Vlašim	starosta@mesto-vlasim.cz	313 039
Votice	podatelna@votice.cz	313
Vrchotovy Janovice	obec.vrchjanovice@tiscali.cz	
Vysoký Újezd	ou@vysokyujezd.com,	
Xaverov	obecniurad.xaverov@seznam.cz,	
Zruč nad Sázavou	urad@mesto-zruc.cz	327531251
<b>infocentra</b>		
Infocentrum MěÚ Příbram	info@pribram-city.cz,	
Infocentrum Rožmitál pod Třemšínem	infocentrum@rozmitalptr.cz,	
Informační centrum - Knihovna Jana Drdy Příbram	icko@kjd.pb.cz,	
Informační centrum Kutná Hora	infocentrum@kh.cz,	
Informační centrum Sedlec	ic@sedlec.info,	
Regionální informační středisko Sedlčany	mu@sedlcany.cz	
Regionální muzeum v Jílové u Prahy	info@pvtnet.cz,	
turistické a informační centrum Benešov	infocentrum@kicbenesov.cz,	
Turistické informační centrum	infoops@ceskymeran.cz,	
Turistické informační centrum a městské kulturní centrum Votice	infocentrum@votice.cz	
<b>NO</b>		
ČSOP	vlasim@csop.cz	317845169
MAS Podlipansko o.p.s*	info@podlipansko.cz	602578297
MAS Říčansko o.p.s.	kancelar@ricansko.eu	
MAS Sedlčansko o.p.s.	mas.sedlcansko@email.cz	318862483
mikroregion Blaník	eliskasvejdoma@mikroregionblanik.cz	
mikroregion Dolnobřežansko	ou.brezova@volny.cz	326551060
mikroregion Džbány	Krubnerova@mikroregiondzbany.cz	
mikroregion CHOPOS	posta@chopos.cz	317 855 225
mikroregion Kutnohorský	kancelar@kutnahora.cz	327710195
mikroregion Malé Pošázaví	hvezdonice@email.cz	724188063
mikroregion Podblanicko	starosta@mesto-vlasim.cz	317850104
mikroregion Pošázavský kruh	infocentrum@mesto-zruc.cz	327531579
mikroregion Želivka	info@zelivka.cz	
sdlužení obcí Kutnohorský venkov	chlistovice@cbox.cz	
sdlužení obcí Sedlčanska	obce@sedlcany.cz	318820590
svazek obcí Březnicko	mu@breznice.cz	
svazek obcí Ladův kraj	vladimir.koren@ricany.cz	

Zdroj: databáze ČSÚ 2014